



Сергей ГЛАВА 1

Трутненко

Привлечение

Активация

Удержание

Рекомендации

Монетизация

У вас 0,5 секунды
на активацию

АКТИВАЦИЯ

Почему клиенты уходят
в начале пути и как
этого избежать?

ТОЛЬКО ГЛАВА 1,
остальные в
работе, черновик

Эта книга посвящена активации пользователей — моменту истины, который определяет, будет ли продукт ценным для людей или останется незамеченным. Многие продукты теряют пользователей именно на первых шагах, когда пользователь ещё не ощутил ценность.

Мы подходим к теме не абстрактно, а с точки зрения реальной практики: что работает, что не работает и почему первые секунды взаимодействия с продуктом так критичны. Каждое решение, каждая кнопка, каждая подсказка в интерфейсе могут либо ускорить путь пользователя к моменту „ага“, либо отбросить его обратно в зону неопределённости.

Книга состоит из четырёх глав, каждая из которых раскрывает тему активации с разных сторон и уровня сложности.

Первая глава — фундамент. Мы разберём, что такое активация и чем она не является: активация — это не просто первый вход в продукт, не набор красивых функций и не длинный онбординг. Мы также опираемся на нейроисследования, которые подтверждают, насколько важны первые секунды взаимодействия для формирования ощущения ценности продукта. Вы увидите, как мозг пользователя реагирует на первые шаги и почему даже малейшие детали могут ускорить или замедлить путь к моменту «ага».

Вторая глава — практическая. Мы показываем, как создавать активацию через песочницу, а не стандартный онбординг. Песочница позволяет пользователю пробовать продукт, испытывать его ценность на практике и сразу получать обратную связь, не теряя мотивацию. Мы рассматриваем реализацию связки привлечение — активация — удержание, объясняем, как правильно строить путь пользователя и как адаптировать продукт под разные сценарии использования. Особое внимание уделяется неочевидному моменту: как определить, что действительно является активацией в ваших

продуктах, и какие метрики отражают реальную ценность для пользователя, а не иллюзию успешности.

Третья глава — высший пилотаж. Здесь мы разбираем более сложные кейсы, включая таргетированную активацию. Не все пользователи одинаковы: инноваторы воспринимают продукт иначе, чем основная аудитория, и путь к активации для каждой группы отличается. Мы показываем, как сегментировать пользователей, как подстраивать сценарии и коммуникацию под их потребности, и как масштабировать успешные сценарии, чтобы активация работала стабильно на всех этапах роста продукта.

Четвёртая глава связана с организационными аспектами. Мы не ограничиваемся теорией продукта: моя цель — показать, как внедрить культуру активации в компании. Мы разберём, как сменить парадигму работы команд, чтобы активация стала ключевым ориентиром, а не метрикой «для отчёта». Если компания не способна фокусироваться на моменте истины для пользователя, она теряет ценность продукта и ресурсы. Мы покажем, как сделать активацию приоритетом или, если это невозможно, как рационально принимать решение о смене подхода или уходе от неэффективных практик.

Эта книга рассчитана на тех, кто хочет не просто понимать активацию, но и применять её на практике, создавая продукты, которые удерживают пользователей и приносят реальную ценность. Она подходит как для продакт-менеджеров, так и для маркетологов, аналитиков и команд поддержки, потому что активация — это командная игра. Внимание к первым секундам, понимание психологии пользователя, грамотная реализация песочницы и правильная организация процессов внутри компании — всё это вместе формирует устойчивый рост продукта.

Каждая глава построена так, чтобы читатель мог постепенно переходить от теории к практике, от простых сценариев к сложным кейсам, от понимания продукта как концепта к пониманию продукта как инструмента реальной ценности для пользователей. Вы получите не только пошаговые рекомендации, но и стратегическое понимание, как активация формирует долгосрочный успех продукта.

Глава 1: Фундамент. Что такое продуктовая активация и чем она не является.

Кирпичи и активация

Кризис 2024 года ударил по загородному строительству так, что трещали по швам даже давно устоявшиеся компании. Виктор Кругов, владелец небольшой, но гордой компании, сидел в своем кабинете и смотрел на экран, где красной линией уходили в минус финансовые показатели, спасибо что хоть решение которое показывало эти графики было предоплачено на год вперед. Третий месяц без новых контрактов. Два бригады простаивали полностью, третья заканчивала последний этап работ на последнем объекте, а звонки с предложениями кредитов по 40% годовых становились все настойчивее.

И тут зазвонил телефон. Михаил. Не просто коллега, а прямой конкурент, чей офис был через две улицы.

– Вить, привет. Слушай, отдаю тебе клиента, – без предисловий начал Михаил. Голос его звучал устало.

Виктор насторожился. Щедрость конкурента пахла либо просрочкой, либо динамитом.

– С тебя два процента, если сработаешься. Парень объехал всех, включая нас. Делает мозги конкретно.

– На чем именно? – тут же спросил Виктор, пытаясь вывести хоть какую-то зацепку. – Чего хочет-то? О чем говорил?

– Да черт его знает! – раздраженно бросил Михаил. – Нестандартные решения требовал. Мой менеджер чуть с катуш не съехал. В основном говорил, что ему не нравится. И кофе у нас плохой. Больше ничего. Держи, имя ему Алексей.

Раздались короткие гудки. Месседж с номером пришел через секунду. Информационный вакуум раздражал. «Делает мозги» и «кофе плохой» – скудный набор для установления контакта. Виктор тяжело вздохнул, налил себе крепкого чаю – того самого, что покупал оптом в строительном гипермаркете – и ушел в пустую переговоры.

Он набрал номер, слыша, как в трубке раздаются долгие гудки.

– Алло? – Голос был интеллигентным, но с заметной нотой раздражения, будто человек уже ожидал очередного назойливого предложения.

– Добрый день, Алексей? Вас беспокоит Виктор. Меня ваш коллега, Михаил попросил вам позвонить. Пауза была такой тяжелой и многословной, что Виктор мысленно увидел, как его визави закатывает глаза.

– Послушайте, Виктор... Я ценю инициативу, но я уже прошел, наверное, всех застройщиков в области. У всех – одни и те же папки, одни и те же слова. «Качество», «надежность», «индивидуальный подход». Я устал и разуверился.

Виктор слушал, сжимая кружку. Стандартные фразы застревали в горле. Этот человек был привит от маркетинга.

– Алексей, я вас прекрасно понимаю, – голос Виктора стал земным, без фальши. – Поэтому я не буду вас уговаривать. Давайте поступим иначе. Приезжайте просто посмотреть на одну нашу стройку. Не как клиент, а как человек, который разбирается. Мне самому нужен совет по одному техническому моменту.

– Совет? – В голосе Алексея прозвучало живое недоумение.

– Не по телефону. Если сможете поехать – укажите время, я за вами заеду, можно в выходные. В худшем варианте для вас будет прогулка на свежем воздухе, вкусный кофе, посмотрите потрясающее место с видом на озеро. Если не сойдемся, сразу отвезу вас на любой адрес. Просто посмотрите изнутри.

Пауза стала задумчивой. Слышно было, как по другую сторону провода постукивают ручкой по столу.

– Ладно, – наконец сдался Алексей. – Любопытно. Завтра в десять. Жду адрес. И... спасибо за предложение, наверное и вправду стоит немного прогуляться, а то я так никуда и не поехал.

На следующее утро Виктор встретил Алексея и отвез на участок. Тот вышел из машины с лицом, на котором было

написано «я это уже видел». Виктор был в рабочей куртке и сапогах. Он протянул Алексею новую каску и термос с зерновым кофе.

– Ну что, – Виктор повел его к фундаменту. – Вот он, процесс. А вот тут у меня загвоздка... – И он начал объяснять реальную, пусть и слегка преувеличенную, проблему с пристройкой, искренне спрашивая мнение Алексея.

Тот сначала нехотно, потом все активнее втянулся. Они пили чай на бревнах, говорили о материалах и технологиях. Виктор не произнес ни одного продажного слова. Он говорил о сомнениях и ошибках. И в кульминационный момент подвел Алексея к паллетам с кирпичом.

**– Знаешь, в чем наша главная ошибка?
Строим дома для людей, но не даем им
почувствовать себя строителями. – Он
взял кирпич и протянул его Алексею. –
Вот. Твой кирпич. Положи его.
Просто для себя.**

Алексей смотрел на кирпич, борясь с внутренним сопротивлением. Наконец, он взял его. Рука почувствовала шершавую тяжесть. Он присел, неловко нанес раствор и опустил кирпич на нужное место. И случилось чудо. Выражение скепсиса и усталости на его лице сменилось детским удивлением.

Виктор видел, что стена сопротивления рушилась. Но нужно было закрепить успех. Он посмотрел на Алексея, потом на стоящий неподалеку мини-экскаватор, который кстати нужно было проплачивать на следующий месяц, и он подумал, дружок, может ты и копать умеешь!

– Слушай! А давай попробуем с тобой вырыть колодец?! – Виктор широко улыбнулся, видя новую волну изумления на лице Алексея.

– Ты что, с ума сошел? Я же...

– Ничего не «я же»! – перебил Виктор, уже ведя его к железному «жуку». – Просто попробуешь, как это – управлять экскаватором

и ковшем. Это тебе не кирпич класть. Тут ты землю поворачивать будешь!

Алексей замер перед кабиной, глядя на рычаги и педали. В его глазах читался страх и азарт.

– Я... Я не смогу.

– Я с тобой буду, – уверенно сказал Виктор, уже залезая в кабину и протягивая ему руку. – Покажу, что на что. Никто не рождается с умением. Все с чего-то начинают.

Через пять минут Алексей, сосредоточенно сжав губы, аккуратно выгребал первый ковш земли. Руки дрожали от напряжения, но когда грунт поднялся и плавно отъехал в сторону, он обернулся к Виктору с лицом, на котором был настоящий, ничем не прикрытый восторг.

– Офигеть! Я могу копать! – засмеялся он, и это был первый по-настоящему свободный смех за весь день.

– Не просто копать, – поправил его Виктор, хлопая по плечу. – Ты начало колодцу делаешь. Представляешь? Через пару дней здесь будет чистая вода. А ты сможешь всем говорить: «А вот яму под колодец копал в субботу!» Это ж круче, чем любой диплом!

Они провели за «работой» целых три часа. Алексей, под чутким руководством Виктора, вырыл приличный котлован. Он устал, испачкался, но глаза горели, вероятнее всего такое количество радости у Алексея было во втором классе, когда он попал на картинг.

– Понимаешь, в чем фишка? – сказал Виктор, когда они пили кофе, глядя на результат трудов. – Ты сегодня не просто посмотрел на стройку. Ты не просто кирпич положил. Ты землю покоришь. Ты прикоснулся к основам будущего дома. К его фундаменту, к его воде. Ты не покупаешь коробку. Ты создаешь место силы.

Алексей молча кивал, смотря на пока еще кривой чужой колодец. Он вытер рукавом потный лоб, оставив полосу грязи, и улыбнулся.

Конечно, в тот день никакого договора не случилось. Алексей не заказал дом. После совместного рытья котлована и разговоров за чаем, Алексей, помолчав, просто посмотрел на закат над озером и сказал: «Спасибо, Виктор. Это был... необычный день. Мне нужно подумать». И всё.

Виктор отвез его домой, и та тишина, что царила в машине первые минуты, была густой и неловкой. Но потом, глядя на мелькающие за окном огни спальных районов, Алексей не выдержал.

«Вы не представляете, как я устал», – начал он, и слова потекли сами, тихо, без пафоса. Он рассказал, что двадцать лет проработал главным инженером-проектировщиком на большом заводе. Что его мир состоял из чертежей, ГОСТов и бесконечных согласований. Что он строил огромные цеха, в которых никогда не был, и прокладывал коммуникации для производств, чью продукцию не видел. Его жизнь была абстракцией, воплощенной в бетоне и металле.

А потом случился «оптимизационный процесс» – красивое название для увольнения половины сотрудников. Ему, с его опытом, предложили хорошую выходную компенсацию. И он взял ее. В первый месяц он радовался свободе. Во второй – начал скучать. К третьему его настигло жуткое, разъедающее душу ощущение: он за свою жизнь не создал ничего настоящего, осязаемого, что можно было бы потрогать руками. Ничего своего личного.

Идея построить дом родилась не из практической необходимости, а из экзистенциального кризиса. Это была попытка возвести не просто стены, а материальное доказательство собственного существования. Осязаемый артефакт своей жизни. Но все застройщики, к которым он обращался, предлагали ему ту же абстракцию – каталоги, визуализации, типовые проекты. Они продавали «метраж» и «технологии», а он безнадежно искал «смысл». И с каждым таким визитом его энтузиазм угасал, оставляя после себя лишь

горький осадок и уверенность, что его мечта – это наивная, детская блажь.

«Я уже почти поверил, что просто схожу с ума от безделья», – закончил он, когда Виктор уже заворачивал на его улицу. Виктор молча кивал, думал через каждые две секунды как удержать команду, ведь искать новых и проходить те же ошибки у него уже не хватит сил.

Но он ничего не советовал. Просто слушал. И понимал, что сегодня не будет этого ценного контракта, а самое главное – хоть какой-то предоплаты.

На следующий день Виктор снова пришел в свой офис. Графики по-прежнему были красными. Он сел за компьютер и начал свой ежедневный ритуал выживания – писать письма, звонить по старым базам, вносить правки на сайт, благо он уже научился делать это сам. Реклама в интернете уже съела последние деньги, не принеся ни одного качественного лида. Отчаявшись, он начал новую для себя тактику – писать блогерам по строительной и околостроительной тематике, надеясь на то, что кто-то из них согласится работать с процента с продаж.

Сидя в тишине офиса, Виктор ловил себя на мысли, что его взгляд снова и снова возвращается к вчерашнему дню. Не к надежде на контракт с Алексеем, а к тому самому моменту, когда взрослый, уставший мужчина с таким детским изумлением смотрел на свой первый в жизни вырытый ковш земли. Это был не просто жест отчаяния. Это была самая честная демонстрация ценности, которую Виктор мог предложить – ценности созидания.

Он еще не знал, станет ли Алексей его клиентом. Но он понял, что, возможно, нашел нечто более важное – свой голос. И свой единственно верный способ борьбы за место под солнцем в этом схлопывающемся рынке.

Через десять дней молчания телефон Виктора наконец вибрировал. Два сообщения подряд.

Первое: «Виктор, привет. Все обдумал».

Второе: фотография. Это была фотография, найденная в интернете, но с глубоким личным смыслом. На снимке был одноэтажный дом в современном западном стиле — лаконичные формы, плоская кровля, панорамное остекление. Чистый, строгий, почти минималистичный.

Но главным было не изображение, а рукописная приписка Алексея прямо в сообщении:

«Хочу такой. Только черного цвета». «Хочу такой дом.

Виктор смотрел на экран, и по телу разливалось странное чувство — смесь облегчения и нового, еще более тяжелого груза ответственности. Это не был триумф. Это было признание.

Он вышел из офиса, чтобы ответить. Не хотел делать это в душном помещении с краснеющими графиками на стене.

«Алексей, я рад, — набирал он, тщательно подбирая слова. — Этот проект для меня особенный. Но прежде чем мы сдвинемся с места, я должен тебе кое-что сказать».

«Сейчас у меня сложный период. Компания на грани. Ты будешь не просто клиентом. Ты будешь тем, кто спасет мое дело. И я не могу тебе этого не сказать. Я буду строить тебе дом так, как будто от этого зависит моя жизнь. Потому что так оно и есть. Я вложу в него все. Но ты должен понимать риски».

На той стороне повисла тишина. Не та, что была в их первый звонок — тяжелая и скептическая, а глубокая, обдумывающая.

«Знаешь, Виктор, — наконец сказал Алексей. — За эти десять дней я объездил еще три фирмы. Мне показывали умные дома, энергоэффективные технологии, скидки. Но они снова пытались продать мне коробку. А ты... Ты продал мне ощущение. Ощущение, что я уже почти построил его сам. Я не хочу искать другого. Я готов рискнуть. Потому что ты — единственный, кто увидел не мой кошелек, а меня».

Виктор положил телефон и медленно провел рукой по лицу. Сообщение Алексея с фотографией дома висело на экране как доказательство состоявшейся активации. Он налил себе

холодного чаю из кружки и сел в кресло, чтобы осмыслить произошедшее.

Момент истины случился. Не в офисе при подписании договора, а десять дней назад на стройплощадке, когда Алексей впервые:

- Положил свой кирпич (тактильное взаимодействие с продуктом);
- Управлял экскаватором (эмоциональная вовлеченность);
- Вырыл яму для будущего колодца (создание реальной ценности).

**Продуктовая активация
сработала по классической схеме:**

- Снижение барьеров - Виктор не требовал немедленных решений, не давил, предложил "просто попробовать";
- Мгновенная ценность - Алексей сразу получил эмоцию от созидания, а не от просмотра каталогов;
- Персонализация - дом стал не типовым проектом, а отражением его личности через смелый черный цвет;
- Эмоциональная связь - история про колодец создала опыт, лучше чем любые коммерческие предложения

Активация

Вы не представляете, но даже в профессиональных продуктовых компаниях сущность активации используется далеко не всегда (вернее, почти никогда). Часто команды сосредоточены на росте трафика, количестве регистраций и первых кликах, не задумываясь, что регистрация сама по себе ничего не говорит о ценности продукта для пользователя. На самом деле активация — это гораздо более глубокое понятие, чем кажется на первый взгляд.

Истоки активации уходят далеко в реальный мир, задолго до появления цифровых сервисов. В магазинах, шоу-румах и салонах клиенты принимали решение о покупке, опираясь на свои ощущения и первую ценность, которую продукт приносил здесь и сейчас. Ткань, которую можно было потрогать, автомобиль, который можно было попробовать за рулем (причем прямо сейчас), прибор, работающий сразу — все это были аналоги сегодняшней цифровой активации.

С появлением цифровых продуктов и SaaS ситуация усложнилась. Теперь пользователь не мог потрогать продукт, ощутить его работу или увидеть немедленный результат. Он сталкивался с интерфейсом, кнопками и инструкциями, и компаниям пришлось искать новые способы показать ценность продукта максимально быстро.

В первые годы развития SaaS большинство компаний измеряло успех через загрузки, регистрации и клики. Эти показатели казались ключевыми, но на практике они не отражали, получает ли пользователь реальную ценность. Именно здесь возникла потребность в отдельной метрике — активации.

Термин „активация“ начал формироваться в продуктовых кругах с 2000-х годов. Одним из первых его систематизировал Дэйв МакКлур в модели Pirate Metrics. Он выделил активацию как отдельный этап между привлечением пользователя и его

удержанием, ключевой момент, когда человек впервые получает осязаемую ценность продукта.

Активация быстро превратилась в предикативную метрику. Компании начали понимать, что если пользователь активировался, вероятность того, что он станет платящим и лояльным клиентом, значительно выше. Так активация стала не просто этапом пути пользователя, а сигналом его будущей ценности для бизнеса.

С практической точки зрения активация — это момент, когда пользователь понимает, что продукт решает его задачу. В цифровом мире это мгновение, когда Slack демонстрирует скорость общения, Notion показывает мощь своих блоков, а Canva позволяет создать первый дизайн и ощутить удовлетворение от результата.

Ранее активация была побочным эффектом онбординга или маркетинговых кампаний. Никто не выделял её в отдельную дисциплину. Со временем аналитика и метрики показали, что именно этот момент определяет удержание и конверсию, а значит, на него стоит обращать внимание и оптимизировать каждый шаг.

Активация — это не только цифровой феномен. В любом продукте или сервисе всегда есть момент, когда человек проверяет гипотезу: подходит ли это мне? Цифровая активация просто переносит этот момент в онлайн, где он должен происходить мгновенно и без лишних барьеров.

Сегодня активация — это наука о том, как пользователи быстро осознают ценность продукта. Это не набор инструкций или пошаговое обучение, а создание среды, где человек мгновенно чувствует, что решение найдено и оно работает именно для него.

Эта концепция позволила продуктовым компаниям перестроить свои подходы: теперь путь от УТП до первой ценности становится максимально коротким, а лишние шаги и бюрократия убраны. Активация превратилась в стратегический инструмент роста и удержания.

Таким образом, история активации — это эволюция от физических товаров и реального опыта пользователя до цифровых сервисов, где ценность продукта должна проявляться мгновенно. Понимание этого процесса стало ключевым для создания продуктов, которые не просто привлекают пользователей, а делают их активными, довольными и готовыми платить за решение своих задач.

Насколько сильно активация отличается между цифровым и реальным миром?

Владимир, доктор наук, решил отпраздновать 30-летнюю годовщину свадьбы с женой. Для этого он долго и мучительно подбирал ресторан, читал отзывы, сравнивал меню и расположение, тщательно взвешивал каждую мелочь, пока наконец не остановился на известном московском заведении на последнем этаже сталинской высотки с видом на Сити.

За неделю до события он позвонил в ресторан и благополучно забронировал столик, предварительно уточнив меню, чтобы всё прошло идеально. Наступил пятничный вечер. Владимир пораньше приехал домой, Галина уже была полностью готова и с лёгкой, чуть насмешливой улыбкой поглядывала на мужа — ведь на самом деле уже нужно было выходить.

Владимир моментально прыгнул в душ, тщательно приводя себя в порядок. Костюм и рубашка уже были аккуратно поглажены, волосы уложены. Через две минуты они уже были одеты и ждали такси бизнес-класса. Поездка заняла сорок минут, и каждый взгляд на окна Москвы через стекло такси усиливал предвкушение вечера.

Когда они подъехали и подошли к высокой двери ресторана, её открыл мужчина в белом смокинге и вежливо проводил их до лифта. Лифт мчал их наверх, и на последнем этаже их встретила ещё одна дверь, за которой стоял ещё один мужчина в таком же белом смокинге, и это лишь усилило чувство важности момента.

Владимир уже ощущал, у него начинают работать нейротрансмиттеры радости, он был ученым и знал как это работает. Вид на Сити, ощущение высоты и исключительности момента, вместе с предвкушением встречи с женой в этом антураже, создавали почти волшебное ощущение. Он смотрел на Галину: её глаза светились, она выглядела так, будто впервые оказалась ресторане, и это приносило Владимиру тихое удовольствие и гордость за проделанную подготовку.

Но как только открылась дверь, всё изменилось. Красивый кинематографический антураж сменился очень громкой восточной свадьбой на человек сорок. Танцы, громкая музыка, фейерверки — всё это резко контрастировало с тем, что они представляли себе.

Молча они вышли в холл и устроились на удобном диване. Всё вокруг — мужчины в смокингах, запах еды, сногшибательная панорама, интерьер — выглядело идеально, если бы не эта чертова громкая свадьба.

Владимир пытался осмыслить ситуацию. Сегодня был особенный день, подготовка заняла часы, поездка, выбор ресторана — и вот они здесь, но непонятно, что делать дальше.

Прошло двадцать минут. Они всё так же сидели на диване, размышляя о ситуации. Судя по всему, кто-то из руководителей ресторана заметил, что гости не проходят к своим столикам, и подошёл к ним. Здравствуйте, я чем-то могу вам помочь? Вы к нам в гости?

Владимир, будучи спокойным и располагающим к себе человеком, рассказал историю целиком: Понимаете, у нас сегодня юбилей, мы хотели бы спокойное красивое место, вот ваше понравилось, но есть небольшая загвоздка — у вас проходит свадьба, и очень шумно. Мы пока думаем, что делать.

Этот на вид властный мужчина, не мягко, а с лёгким оттенком строгости, ответил: Владимир, да понимаю ситуацию, извините за такое обстоятельство, действительно это очень громкая свадьба, и деликатно попросили их быть чуть потише, но пока видим, что работает не очень, но надеемся, что они устанут.

Он продолжил: Наш ресторан расположен полностью по кругу здания, с другой стороны ресторана гораздо потише, есть веранда, она полностью изолирована. Я могу вам предложить место на веранде, и если они успокоятся, вы сможете пересесть внутрь, или как вам будет удобнее.

Владимир посмотрел на Галину и сказал: Ну что, Галь, уже приехали, раз такое дело.

Вечером всё прошло успешно, даже лучше, чем планировалось. Сначала им предложили потрясающий столик с видом на

другую часть Москвы, а потом свадьба постепенно утихла, превратившись в спокойную семейную посиделку, и они пересели внутрь.

Владимир и Галина готовились к вечеру основательно. Ресторан на вершине сталинской высотки, панорамный вид на Сити, мужчины в белых смокингах, обещание идеального вечера — всё было продумано и обставлено. Они потратили часы, чтобы выбрать место, заранее забронировали столик, продумали детали, заказали такси, добрались через весь город. Когда они переступили порог, их ожидание уже было огромным, но было уничтожено громкой свадьбой.

**И даже когда всё пошло не так —громкая
восточная свадьба, шум, фейерверки, —
они не ушли. Они остались, сели в холле,
ждали. Потому что в реальном мире
человек уже вложил. Он заплатил
временем, вниманием, физическим
усилием. Ему проще подождать и
надеяться на улучшение, чем всё
бросить. Его активация —это не одно
нажатие. Это процесс, связанный с
эмоциональными и телесными
инвестициями.**

И действительно, спустя время ресторан предложил им альтернативу — тихое место на веранде. Владимир и Галина согласились, и вечер всё же удался. В этом и есть сила офлайн-активации: у неё есть пространство для исправления. Если ожидание не оправдалось с первой попытки, его можно скорректировать. Клиент готов терпеть и ждать момент, потому уже сделал усилия.

**Теперь представьте тот же сценарий,
но в цифровом мире.**

Теперь представьте, вы сидите дома в удобном кресле, у вас налит чай и уже готов сливочный десерт. Всё как полагается. На работе ваш друг посоветовал новый ИИ для написания музыки.

Вы открываете сайт, ищете как можно попробовать, но находите только форму оплаты и форму регистрации. Вы нехотя вводите регистрационные данные, сервис пишет, что отправил вам код для подтверждения.

**Вы заходите на почту,
ждёте три минуты.
Код не приходит.**

В этот момент обнаруживаете, что выходит новый ролик вашего любимого блогера. Смотрите его двадцать минут, после чего чистите зубы и ложитесь спать. На следующее утро открываете ноутбук, закрываете вкладку с этим ИИ-приложением для музыки и добавляете по привычке в спам сообщение с подтверждающим кодом. Взаимодействие с продуктом так и не состоялось.

**Этот короткий эпизод —
концентрированная иллюстрация того,
что в цифровом мире активация живёт в
пределах нескольких секунд. Здесь нет
дороги до ресторана, нет смокингов и
панорамного вида, нет даже минутного
ожидания, которое заставило бы
пользователя остаться. Между интересом
и отказом — одно уведомление о новом
ролике. Между „попробую“ и „позже“ —
три минуты ожидания письма, и это еще
при очень хорошем раскладе!**

В цифровом мире нет силы, которая удерживает. Нет эмоциональной инерции, нет социального ритуала. Есть только клиповое мышление, лёгкость переключения — и именно она убивает активацию, если ценность не проявляется сразу.

Ресторан Владимира мог позволить себе ошибку: они нашли решение, предложили веранду, спасли вечер. Но цифровой продукт не имеет второй попытки. Если пользователь не увидел ценность в первый момент, он просто уходит — без

раздражения, без разочарования, без эмоций. Он просто больше не вернётся, потому что это не стоило никаких усилий.

В этом и заключается фундаментальная разница между активацией в реальном и цифровом мире. В офлайне активация — это путь. В онлайн — вспышка. И если в первом случае человек может дождаться своей ценности, то во втором она должна случиться мгновенно. Иначе она не случится вовсе.

Что такое активация и почему она часть пиратской воронки

В продуктовой аналитике активация занимает особое место. Это не просто шаг в воронке — это момент истины между «новым пользователем» и «пользователем, который понял ценность». Именно в активации решается судьба всего продукта: станет ли человек вашим клиентом или просто закроет вкладку.

Когда Дейв МакКлюр в середине 2000-х сформулировал модель AARRR, он фактически задал язык, на котором говорит весь мир роста продуктов.

AARRR —это пять ключевых стадий: Acquisition (привлечение), Activation (активация), Retention (удержание), Revenue (доход), Referral (реферальность). Эти пять букв стали фундаментом метрик для стартапов, SaaS и мобильных сервисов.

Активация в этой модели — вторая стадия после привлечения. Именно она показывает, насколько успешно пользователь получает первый ценный опыт. Привлечь можно любого, но удержать можно только того, кто понял, зачем ему продукт.

В пиратской воронке активация —это переход от обещания к опыту. Реклама, лендинг, баннер или рекомендация создают ожидание, а активация отвечает за подтверждение. Если продукт не выполняет обещание в первые секунды, пользователь не пойдёт дальше.

С точки зрения метрик, активация — это момент, когда пользователь выполняет ключевое действие, которое сильно коррелирует с будущей лояльностью. Например: в Notion — создал первую страницу; в Spotify — добавил первую песню в

плейлист; в Zoom — провёл первую встречу. Это не просто событие, это сигнал: «пользователь понял, зачем этот продукт существует».

В отличие от привлечения, которое можно купить, активацию нельзя купить ни за какие деньги. Её можно только спроектировать. Это комбинация UX, контента, эмоционального фона, контекста пользователя, а самое главное — опыта, об этом и будет моя книга.

Проблема многих продуктов в том, что они путают регистрацию с активацией. Но регистрация — это действие, а активация — состояние. Человек может зарегистрироваться и не активироваться. Может ввести e-mail, но не понять, зачем продукт ему нужен.

Когда команда начинает измерять активацию, она впервые получает инструмент предсказания будущего успеха. Активированные пользователи — предиктор роста. Если активация падает, продукт не спасёт ни маркетинг, ни бюджеты.

**Активация — это не этап после
привлечения, это граница между
маркетингом и продуктом. Здесь
заканчиваются обещания и начинается
реальность.**

Для зрелых компаний активация становится ядром стратегии удержания. Ведь удержание начинается не с привычки, а с первого успешного опыта.

Активация — это момент совпадения ожидания и полученной ценности. Это то, что превращает цифры в эмоции, а пользователей — в клиентов.

Многогранность активации

Когда мы говорим «активация», кажется, что речь идёт о чём-то простом — шаге воронки, проценте пользователей, дошедших до первого события, метрике в дашборде. Но на самом деле активация — это куда более глубокое и многослойное понятие. Она не сводится к одной формуле, одному действию или одному отделу.

Это живой, многосторонний термин, в котором пересекаются аналитика, психология, дизайн, коммуникация и даже философия продукта.

В зависимости от того, кто задаёт вопрос — аналитик, продакт, маркетолог или дизайнер — активация будет значить разное. Для одних это цифра в отчёте, для других — момент инсайта, для третьих — чувство, когда человек впервые говорит себе: «О, это то, что я искал».

Активация живёт на стыке данных и эмоций. Это не просто метрика, это язык взаимодействия между продуктом и пользователем.

Активация как предикативная метрика

Первый и, пожалуй, самый формализованный взгляд на активацию — аналитический. В этом смысле активация — предикативная метрика, то есть показатель, который позволяет с высокой вероятностью предсказать: останется ли человек с продуктом или уйдёт. Это не просто факт регистрации или открытия приложения. Это тот момент, который сигнализирует — пользователь понял ценность и эмоционально подтвердил, что продукт ему подходит.

Если упрощать, можно сказать, что активация — это «точка необратимости». До неё человек только пробует, после — остаётся. В аналитике этот момент часто выражают в виде конкретного события: отправил первое письмо в сервисе

рассылок, создал первую задачу в трекере, оформил первый заказ в маркетплейсе.

Но настоящая активация не всегда видна в логах. Она происходит внутри человека, а не внутри системы. Метрика лишь пытается схватить этот внутренний момент — то мгновение, когда пользователь почувствовал, что продукт решил его задачу. Именно поэтому хорошие продакты никогда не смотрят на активацию как на сухое число. Они видят в ней смысл — способ измерить, насколько глубоко человек понял и принял ценность продукта.

Хорошо настроенная активационная метрика — это не просто инструмент отчётности. Это зеркало восприятия. Если процент активации падает, это не «вилка в данных», это сигнал, что ценность продукта перестала быть очевидной. Если растёт — значит, люди стали быстрее находить смысл.

Активация как метрика — это не про «больше» или «меньше». Это про ясность. Она отвечает на главный вопрос продакт-менеджера: понял ли пользователь, зачем этот продукт существует и что он может для него сделать.

Обратите внимание, мы здесь говорим не просто „метрика“, а предикативная метрика. Это ключевое различие. Обычная метрика фиксирует прошлое: сколько пользователей зарегистрировалось, сколько создало проект, сколько осталось активными через неделю. Предикативная же метрика работает в другую сторону —она позволяет заглянуть из будущего в прошлое.

Она говорит не «что произошло», а «что, скорее всего, произойдёт». Мы начинаем замечать закономерности: после какого именно действия пользователи чаще всего возвращаются, какие события становятся триггером для дальнейшего использования, где пролегает та тонкая грань между интересом и осознанной ценностью.

Например, если 80% платящих пользователей в первые сутки создают шаблон в вашем конструкторе, а 80% неплатящих — просто просматривают библиотеку, вы обнаруживаете, что активация — это не регистрация, а создание первого шаблона. Именно это действие предсказывает долгосрочное удержание. В этот момент аналитика перестаёт быть статистикой и превращается в инструмент понимания человеческого поведения.

И здесь кроется одна из самых недооценённых сторон активации: чтобы найти этот предиктивный момент, нужно восстановить путь пользователя, шаг за шагом реконструировать его первое взаимодействие с продуктом. Не просто смотреть на отчёты, а буквально прожить с ним этот путь — от первого клика до внутреннего «ага!».

По сути, активация как метрика требует от нас становиться следователями человеческого поведения. Мы ищем закономерности, сопоставляем действия, эмоции, события, пытаемся понять — где именно человек перешёл от "интересно" к "моё".

Вот почему активация — это не просто график или дашборд. Это живая история, которую нужно собрать из цифровых следов, интервью, наблюдений и анализа данных. Каждое событие — это след, но только в совокупности они складываются в предсказание. И чем лучше вы научитесь видеть эти закономерности, тем точнее сможете прогнозировать: кто останется, а кто уйдёт. Именно это превращает активацию из сухого показателя в центральный нерв продукта — ту самую точку, где данные и человеческое поведение становятся одним целым.

Активация как наука

Если рассматривать активацию через призму нейронауки и когнитивной психологии, то становится очевидно: в её основе лежит не маркетинг и не интерфейс, а механика человеческого мозга. Человек не осознаёт, почему ему понравился тот или иной продукт. Он просто чувствует — «да, это оно». Это решение не рациональное, а эмоционально-предсказательное.

Даниэль Канеман в своей знаменитой работе «Thinking, Fast and Slow» описал два типа мышления: Система 1 — быстрая, автоматическая, интуитивная; и Система 2 — медленная, логическая, требующая усилий. Почти всё, что касается активации, живёт внутри Системы 1. Это мгновенное принятие решения, не требующее размышления, объяснений или доказательств. Когда пользователь открывает приложение и сразу чувствует: «тут всё понятно», — это не дизайн и не копирайтинг. Это работа с нейронными реакциями, с тем, как мозг предсказывает комфорт и безопасность.

Активация — это момент, когда Система 1 мгновенно определяет, что взаимодействие с продуктом безопасно, полезно и не требует дополнительных усилий. Это не размышление, а ощущение. Продукты, которые активируют пользователя быстро, не заставляют его думать — они избавляют от необходимости думать.

Канеман доказал, что мозг человека стремится к экономии когнитивной энергии. Любое усилие — это издержка. В продуктовой реальности это означает: чем меньше пользователь должен понять, прежде чем ощутить ценность, тем выше вероятность активации. Великие продукты проектируются не для объяснения, а для узнавания.

Когда мы говорим „пользователь активировался“, мы фактически описываем момент совпадения ожидания и нейронного предсказания. Мозг сравнивает сигнал, который получает от продукта, с внутренним шаблоном опыта. Если совпадает —происходит момент доверия, и продукт „входит в систему“.

Активация — это мини-эксперимент мозга. Он мгновенно прогнозирует: стоит ли тратить энергию на освоение нового инструмента или нет. Именно поэтому активация никогда не бывает чисто логическим актом. Она всегда эмоциональна. Даже в B2B-продуктах решение «остаться» или «уйти» принимается не холодным разумом, а на уровне чувства уверенности и контроля.

Если пользователь чувствует, что продукт предсказуем, безопасен, и что он сам контролирует процесс — Система 1 регистрирует это как положительный опыт. В этот момент выделяется дофамин — нейромедиатор, отвечающий за ощущение награды. И вот здесь происходит ключевое: мозг закрепляет путь, ведущий к этой награде. Продукт становится частью его когнитивного „плана выживания“.

Исследования показывают, что большинство решений о продолжении использования продукта принимаются за первые 5 секунд взаимодействия. Не потому, что человек успевает проанализировать всё — а потому, что Система 1 моментально классифицирует опыт. Продукт, вызывающий лёгкость и уверенность, получает зелёный свет. Продукт, вызывающий напряжение и фрустрацию, мгновенно отклоняется.

В этом и заключается научная природа активации: она измерима, наблюдаема и предсказуема. Мы можем видеть, на каком шаге пользователь «теряет энергию», где у него включается Система 2, где нужно думать. Именно там и происходит провал активации.

Если углубиться, можно сказать, что активация — это борьба между двумя системами мозга. Система 1 хочет лёгкости, удовольствия и узнаваемости. Система 2 требует анализа, доказательств, времени. Хорошие продукты обманывают Систему 2 — они делают вид, что думать не нужно. Именно поэтому простота интерфейса и последовательность шагов в онбординге — не вопрос вкуса дизайнера, а биологическая необходимость. Мозг не любит непредсказуемость. Каждый новый элемент интерфейса, каждая неочевидная кнопка — это когнитивная боль. Активация прекращается там, где начинается размышление.

Можно сказать, что активация — это «научное искусство создания предсказуемого удовольствия». Мы формируем контекст, где мозг пользователя сам делает вывод: «это

полезно и безопасно». Не продукт убеждает — мозг сам себя убеждает. В этой логике продукт-менеджер становится не просто аналитиком данных, а исследователем когнитивных реакций. Его задача — наблюдать, в какой момент Система 1 получает сигнал доверия. Это можно измерить метриками, но понять только через эмпатию.

Если упростить, то активация — это не момент регистрации, не нажатие кнопки и даже не использование функции. Это момент, когда в голове человека возникает лёгкая уверенность: «да, я разобрался». Именно в этот миг продукт перестаёт быть интерфейсом и становится частью личного когнитивного мира. Таким образом, активация — это не маркетинговое понятие, а психонейрологическое событие. Оно происходит внутри пользователя, не на экране. И задача продукта — не создать его, а не мешать ему произойти.

Активация как философия продукта

Продукт должен сам себя объяснять. Великие продукты проектируются так, чтобы пользователь немедленно почувствовал ценность, без обучения и инструкций.

И на самом деле эта книга именно про это. Когда вся философия продукта построена вокруг опыта, а не вокруг объяснений. Ноль текстов. Ноль онбординга. Ноль восхищений и фейерверков. Только чистое соприкосновение с сутью ценности.

Мы привыкли думать, что продукт — это набор функций, интерфейсов и технологий. Но в реальности продукт — это чувство. Это мгновенная реакция человека, когда он впервые сталкивается с вашим решением. Философия активации утверждает: если для понимания ценности нужно хоть что-то объяснять — вы проиграли.

Активация в таком подходе становится не этапом воронки, а отражением сути продукта. Когда дизайн, контент, логика и даже тишина на экране работают на одно — чтобы человек без единого слова понял, зачем этот продукт существует. В этом и

есть подлинная магия: создать такой продукт, где пользователь чувствует смысл, не читая о нём.

Посмотрите на Tesla. Никто не объясняет, что она быстрая. Вы просто нажимаете педаль, и всё остальное становится очевидным. Или на Notion: вас не учат, как им пользоваться. Вы просто начинаете писать и ощущаете, как гибко всё устроено. Это и есть философия активации — когда продукт говорит сам за себя, без голоса, без текстов, без презентаций.

Обратите внимание: почти все западные продукты, которыми вы пользуетесь, существуют без инструкций. От простого чайника, где вы сразу видите, куда наливать воду, до сложнейшей операционной системы вроде Windows, состоящей из миллиардов строк кода. В них нет необходимости объяснять, куда нажать. Всё выстроено так, чтобы человек сам интуитивно дошёл до результата, испытал удовольствие и понял: «да, это работает именно так, как я ожидал».

Эта простота не случайна — это результат глубокой философии, где активация встроена в саму структуру продукта. В Apple, в Tesla, в Figma или в Spotify никто не думает об онбординге как об отдельной задаче. Потому что весь продукт — это и есть онбординг. Каждое движение, каждый экран, каждый звук — всё ведёт к тому, чтобы пользователь ощутил момент ценности без единого слова.

И вот почему эта книга именно про философию. Потому что активация — не только про метрики, фреймворки и воронки. Это про то, как думать о продукте. Про внутреннюю честность создателя, который не прячется за маркетинг, а строит так, чтобы ценность ощущалась телом. Чтобы пользователь не просто понял, а почувствовал — «это моё».

Настоящий продукт не нуждается в сопровождении. Его миссия — мгновенно соединить ожидание и реальность. Это как идеально подобранная песня, которая объясняет тебя лучше, чем ты сам. Такой продукт не требует инструкций. Он просто работает. И если вы смогли сделать так, чтобы человек почувствовал ценность в первые секунды — вы уже построили активацию.

Плохие продукты рассказывают. Обычные —показывают. Великие —заставляют почувствовать.

Активация как мост между обещанием и опытом

Активация — это мост между обещанием и опытом. И завершить многогранность активации стоит тем, что она почти всегда полностью игнорируется компаниями — как в цифровом, так и в офлайн мире.

Например, когда пошел бум Zoom-решений для видеосвязи, многие продакты стали искать бесплатные аналоги Zoom с хорошим качеством и без ограничений по времени. С такой же ситуацией столкнулся и я.

Мне попала таргетированная реклама, которая буквально попадала в мое сердце: чистый, персонализированный текст, полностью отражающий мою боль — Полностью бесплатный аналог Zoom с таким же качеством видео и звука, без ограничений по времени и количеству участников.

Мой путь начался с клика на баннер. Я попал на общую страницу компании, где было всё — какие они крутые, какие у них награды и рейтинги, какие новости и партнёры. Первое впечатление казалось приятным, но обещанная ценность — начать видеоконференцию бесплатно — оставалась скрытой. Я с большим трудом нашел раздел с нужной функцией.

После этого я прошел регистрацию, заполняя привычные поля, и оказался на следующем шаге. И тут система запросила данные моей карты, чтобы начать бесплатную конференцию. Момент активации не состоялся. Обещание бесплатного продукта встретилось с реальностью, где бесплатность была формальной, а путь к ценности — запутанным и длинным.

**Хорошо ли компания поступила со мной?
По сути, она меня обманула, потратила
свой бюджет на мое привлечение и**

попала в черный список продуктов, которые я никогда не буду использовать.

Именно это иллюстрирует ключевой принцип: активация — не просто этап воронки, а момент, когда пользователь ощущает ценность и формирует доверие к компании. Пока человек ищет функцию, она не работает как мост.

Активация должна быть встроена в путь пользователя. Пользователь не должен тратить силы на поиски или догадки, где и как получить обещанное. В цифровых продуктах активация — это мгновенный опыт. Если пользователь сомневается, отвлекается или теряется, ценность теряется вместе с ним.

Много компаний делают красивый маркетинг, но игнорируют путь к ценности. Баннеры, тексты, награды — всё это бессмысленно, если человек не получает обещанное.

Сравните с физическим продуктом: чайник или микроволновка сразу показывают результат. Наливаешь воду — она закипает. Нажимаешь кнопку — еда греется. А цифровой продукт часто оставляет пользователя в состоянии «я вроде должен почувствовать ценность, но не могу». Примеры успешных продуктов показывают обратное: Tesla, Notion, Zoom — всё устроено так, чтобы пользователь сразу понял и почувствовал результат.

Когда активация встроена в философию продукта, она работает без слов, без инструкций, без руководств. Пользователь просто испытывает обещанную ценность. Именно понимание активации как моста между обещанием и опытом делает продукт по-настоящему сильным. Игнорировать это значит терять пользователей до того, как они смогут оценить ценность.

А потому следующая логика проста: любой продукт, цифровой или физический, должен сначала привести пользователя к обещанной ценности, а уже потом демонстрировать награды, рейтинги или другие внешние атрибуты.

**Активация
как выстрел**

В цифровом продукте активация — это один точный выстрел. Это момент, когда пользователь впервые получает ценность продукта, и если этот выстрел промахивается, активации не происходит.

В реальном мире это тоже работает по тому же принципу. Вспомним Владимира и Галину: один точный момент активации — когда они оказались в тихой зоне ресторана с видом на Москву, где атмосфера совпала с ожиданиями. До этого момента, несмотря на все усилия по подготовке и подъёму на верхний этаж, активации не было. Громкая свадьба разрушила первый «выстрел», и только когда ценность была наконец доставлена — активация произошла.

Главная мысль: активация — это единичный момент соответствия ожиданий и опыта. Если он промахнулся, все усилия по привлечению пользователя оказываются потерянными. В цифровых продуктах это проявляется как уход с сайта, закрытие вкладки, игнорирование сообщений. В реальном мире — как разочарование и неиспользованный опыт.

Этот подход объясняет, почему активация так критична. Один точный «выстрел» может превратить случайного пользователя в преданного клиента, а один промах — уничтожить все усилия по привлечению, несмотря на идеально построенную пиратскую воронку.

Но в отличие от примера Владимира, цифровая активация ограничена не только количеством выстрелов, но и временем. В цифровом мире пользователь может закрыть вкладку, отвлечься на другое приложение или просто забыть про продукт — и тогда один промах становится критическим. Если ценность не была показана мгновенно, шанс на активацию резко падает. Любое лишнее действие, задержка с подтверждением, непонятный интерфейс или медленная загрузка могут разрушить выстрел. В результате, несмотря на все усилия по привлечению, пользователь не совершает ключевого действия, и весь маркетинговый бюджет фактически теряется. Это делает цифровую активацию крайне чувствительной к мелочам: каждый шаг на пути к «ага-

моменту» должен быть продуман и реализован безошибочно, иначе ценность продукта так и не проявится.

Многогранность активации: мост между обещанием и опытом

Активация — это мост между обещанием и опытом. Она проявляется в моменте, когда продукт начинает реально решать задачу пользователя, а не просто обещает это через рекламу.

С точки зрения метрики, активация — это предикативная метрика. Она позволяет с вероятностью предсказать, останется ли пользователь в продукте или уйдет, и самое главное — заплатит ли он. Но это не просто цифра: это сигнал, что пользователь получил ценность и эмоционально подтвердил, что продукт ему подходит. Важно реконструировать клиентские путешествия, чтобы понять, какие первые действия определяют успех.

Как наука, активация тесно связана с принятием решений. Канеман описывает две системы: Система 1 — быстрая, интуитивная, и Система 2 — медленная, осознанная. Активация происходит именно в Системе 1: момент, когда пользователь мгновенно ощущает ценность продукта.

Момент опыта — это тот самый "ага!" момент. Например, открываешь новый ИИ-сервис для музыки, вводишь регистрационные данные, ждешь подтверждающий код, который не приходит. Пока ждешь, отвлекаешься на YouTube, чистишь зубы и ложишься спать. На следующий день закрываешь вкладку и отправляешь код в спам. Взаимодействие не состоялось. Этот пример показывает, как легко потерять момент активации.

Активация как процесс описывает путь пользователя от первого контакта с продуктом до получения результата. Это последовательность шагов, ведущих от обещания к доказательству. В цифровых продуктах путь должен быть коротким и любой трение разрушает активацию. Например,

когда я искал бесплатный аналог Zoom, баннер выглядел идеально — полностью попадал в мою боль. На сайте были награды, рейтинги, но нужная функция была спрятана. При попытке начать конференцию потребовали данные карты. Пользовательский опыт сломался.

Философия продукта подчеркивает, что продукт должен сам себя объяснять. Великие продукты проектируются так, чтобы пользователь мгновенно почувствовал ценность без инструкций, онбординга или текстов. Обратите внимание: все западные продукты, которыми вы пользуетесь, — от чайника до Windows с тысячами функций и миллиардами строк кода — делают это автоматически.

Сэм Альтман сказал: если продукт требует слов, значит продукт плох. Это полностью перекликается с философией активации: чем меньше слов, тем больше ценности ощущает пользователь.

Хорошо ли компания поступила со мной в примере с Zoom? Нет, она потратила бюджет на привлечение и попала в черный список продуктов, которые я никогда не буду использовать. Это иллюстрирует, что активация — это не только процесс, но и эмоциональный контракт между пользователем и продуктом.

Дополнительные формулировки активации показывают её многомерность:

Активация — это мост между обещанием и опытом. Реклама обещает, продукт подтверждает.

Активация — это первый момент искреннего "вау". Пользователь не думает, он чувствует, что продукт решает его задачу;

Активация — это момент, когда аналитика встречается с эмоцией. Данные показывают событие, человек ощущает ценность;

Активация — это эмоциональный контракт между пользователем и

продуктом. Пользователь соглашается: „Я доверяю тебе решать мою задачу“;

Активация —это момент, когда продукт начинает продавать сам себя. Дальше маркетинг уже не нужен — продукт работает как лучший сейлз.

Возьмем для сравнения Windows. Миллионы функций, миллиарды строк кода — но пользователь сразу понимает базовые операции, интуитивно открывает программы, находит папки. Или обычный чайник: даже чайник с десятком настроек включается, и вода закипает без инструкций.

Именно в этих примерах видно философию продукта: мгновенный опыт, минимальные трения, отсутствие слов. Продукт работает сам за себя, а активация превращается в эмоцию и доверие.

Общий вывод: активация — это одновременно метрика, наука, процесс, философия и эмоциональный опыт. Игнорирование любой из граней ведет к потере пользователей и снижению ценности продукта. Понимание активации как многогранного явления позволяет создавать продукты, которые не только привлекают, но и удерживают, принося реальную ценность пользователю. Именно это и есть сердце эффективного продукта.

Индустрия заблуждений: Почему обучающие материалы об активации вводят вас в заблуждение

Если вы когда-нибудь искали в интернете статьи про активацию пользователей, вы наверняка сталкивались с этим: красивые схемы, списки «золотых правил», шаблонные кейсы и универсальные рецепты, которые обещают превратить любого новичка в продукт-гения за 5 минут чтения. Эти материалы кочуют из блога в блог, из отчета в отчет, создавая иллюзию, что активация — это простая и решенная задача.

Но здесь кроется главный парадокс: чем больше вы читаете таких статей, тем дальше уходите от понимания сути. Подавляющее большинство обучающего контента об активации не просто бесполезно — оно активно вредит. Оно подменяет глубокое, контекстуальное понимание поверхностными шаблонами. Оно заставляет вас оптимизировать метрики вместо того, чтобы создавать ценность.

В этой главе мы проведем детективный разбор типичных «обучающих» материалов. Мы вскроем их внутренние противоречия, покажем, как они смешивают причину и следствие, и раскроем три самых опасных мифа, которые тиражируют авторы, никогда по-настоящему не сталкивавшиеся с созданием продукта с нуля.

Это будет не просто критический разбор. Это вскрытие методологии заблуждений, которая годами доминирует в продуктовой литературе. Мы посмотрим на конкретные примеры из популярных блогов и покажем, почему их советы в лучшем случае бесполезны, а в худшем — ведут к системным ошибкам в вашем продукте.

Из 20 статей в топе российской и западной выдачи НИКТО не написал главного: Песочница и прямое использование продукта — это ОСНОВНОЙ и ЕДИНСТВЕННО правильный инструмент активации.

Вместо этого мы наблюдаем глобальную подмену понятий:

Активацию подменили онбордингом – растянутым процессом обучения, который должен скрыть неочевидность продукта.

Мгновенную ценность подменили многоступенчатыми воронками – где пользователя медленно „подводят“ к цели, вместо того чтобы дать её сразу.

Практику подменили инструкциями – в виде чек-листов и контекстных подсказок.

Суть заменили ритуалом – создав целый язык псевдотерминов, которые маскируют неспособность продукта быть интуитивно понятным.

Пример 1: Смешивание метрик

Четыре ключевые метрики для отслеживания активации пользователей:

- Коэффициент активации пользователей (в среднем по отрасли: 34%)
- Время окупаемости (чем короче, тем лучше)
- Соотношение DAU/MAU (липкость продукта)
- Коэффициент удержания пользователей

Перед нами классический пример метрического микс-тэйпа — когда показатели с разных этапов пиратской воронки смешиваются в один бессмысленный коктейль. Это все равно

что пытаться измерить успех свидания по количеству фото в социальной сети.

Анализ подмены понятий: Retention Rate на 7-й день — это метрика удержания, а не активации. Stickiness — показатель привычки, который относится к лояльности.

Почему это опасно для продукта: Команда теряет фокус. Когда вы пытаетесь оптимизировать сразу 5 разнородных метрик, вы в итоге не оптимизируете ни одну. Возникает иллюзия прогресса. Можно улучшить активацию, но ухудшить удержание — и все равно "отчитываться об успехе" по смешанным метрикам. Невозможно определить точку сбоя. Если падает конверсия, непонятно — проблема в активации, привлечении или монетизации?

Как должно быть: Активация имеет одну ключевую метрику — конверсию в активацию. Это процент пользователей, которые достигли "момента истины" — выполнили то самое ключевое действие, которое сильно коррелирует с будущим удержанием.

Конкретные примеры:

Для Slack — отправка первого сообщения

Для Spotify — прослушивание первой песни

Для Notion — создание первой страницы

Для нашего строителя Виктора — укладка первого кирпича

Все остальные метрики — производные. Они важны, но они не являются метриками активации.

Статьи, которые смешивают метрики разных этапов воронки, не просто вводят в заблуждение — они формируют неправильное продуктивное мышление. Они заставляют команды лечить симптомы вместо причин и размывают ответственность за результат.

Помните: если в статье про активацию вы видите retention rate – закрывайте

ее. Автор не понимает разницы между первым свиданием и браком.

Пример 2: Онбординг как синоним активации

Что такое онбординг пользователей?

Хорошо продуманный опыт онбординга создает положительное первое впечатление и повышает вероятность того, что новые пользователи станут лояльными клиентами. На самом деле, исследования показывают, что эффективная адаптация пользователей может увеличить коэффициент удержания пользователей на целых 50%.

Один из важных аспектов онбординга пользователей — сделать его максимально простым и понятным. Пользователи не хотят тратить часы на то, чтобы разобраться, как пользоваться тем или иным продуктом. Они хотят начать работу как можно быстрее. Поэтому процесс онбординга должен быть разработан таким образом, чтобы пользователи могли начать работу с продуктом всего за несколько шагов.

В большинстве статей авторы совершают одну и ту же ключевую ошибку: они приравнивают активацию и онбординг. У них по умолчанию в голове, что это одно и то же. И дальше они пишут исключительно про онбординг — как его улучшить, какие tutorиалы сделать, куда добавить подсказки.

А это — самое большое заблуждение. Активация — это не онбординг. Вот смотри, онбординг в их понимании — это процесс. Серия шагов, обучение, введение в продукт. Но по-настоящему цепляет пользователя не процесс, а момент. Момент первой практики.

Вот этот момент, когда пользователь впервые своими руками сделал что-то полезное и получил от этого реальную выгоду — это и есть активация. Это не «прохождение обучения», а щелчок, «ага-эффект», который приходит через прямое действие.

Получается, они пытаются улучшить не ту вещь. Они шлифуют и усложняют онбординг, думая, что это поможет активации. А на самом деле, лучшая активация – это когда онбординга нет. Когда продукт настолько очевиден и практичен, что пользователь сразу начинает делать, а не учиться.

Вот почему это заблуждение такое опасное. Оно заставляет команды работать над инструкцией к продукту, вместо того чтобы сделать сам продукт таким, чтобы инструкция была не нужна.

Пример 3: Длительная активация

Что такое активация пользователя?

Активация пользователей происходит, когда они начинают активно использовать ваш продукт для решения своих проблем и извлечения ценности — выходя за рамки простого осознания того, на что способен продукт (момент Aha).

Есть вторая большая проблема, которая следом за онбордингом напрочь искажает саму суть активации. Это — длительная активация.

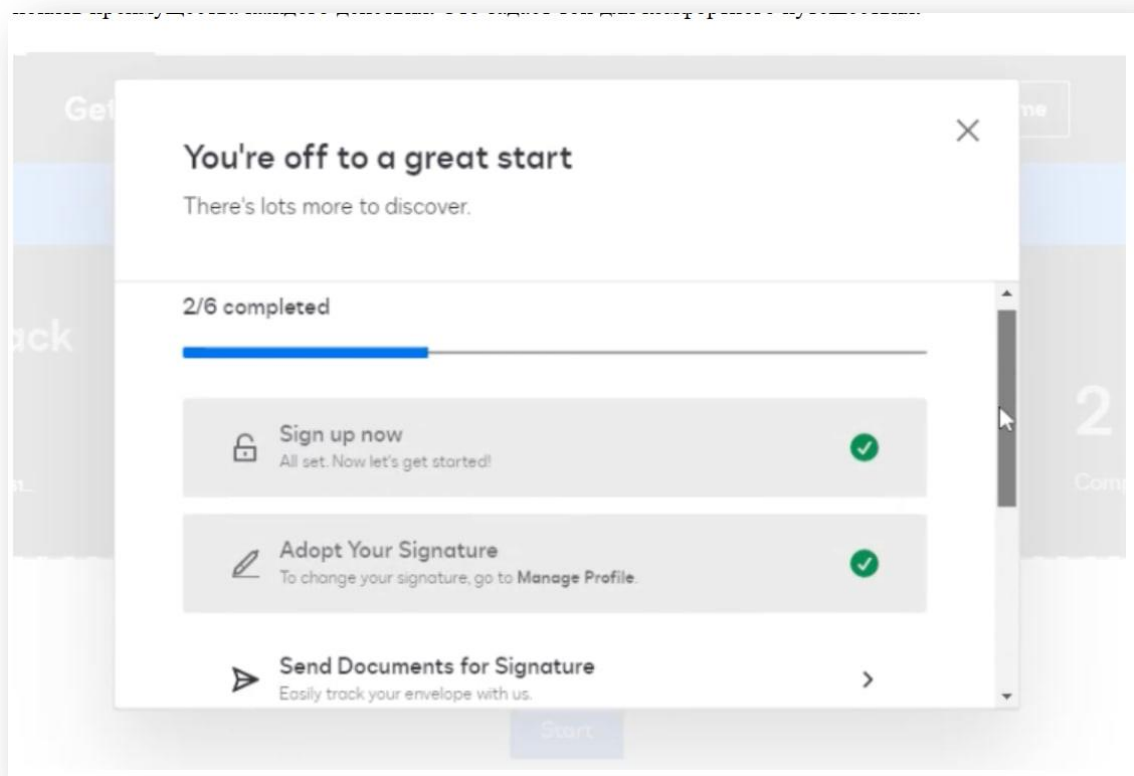
Вот о чём речь. Многие думают, что активация — это когда пользователь прошёл пятнадцать шагов, заполнил десять полей в настройках, подключил пять интеграций и только через неделю наконец-то получил первый результат. Нет. Это не активация — это испытание на прочность.

Настоящая активация должна быть мгновенной. Как щелчок. Как удар током. Пользователь зашел — и сразу, в первое же использование, за первые 60 секунд, получил свою первую ценность от продукта. Сделал первое полезное действие и понял: «А, вот зачем это нужно!»

Если между первым знакомством с продуктом и моментом получения пользы лежит долгий и сложный путь – это провал. Это значит, что мы подменили активацию изучением продукта. Мы заставили пользователя сначала поработать на наш продукт, а лишь потом, может быть, он заработает на него, а должно быть наоборот.

Длительная активация убивает «магию первого впечатления». Вместо того чтобы получить мгновенный выигрыш, пользователь тратит силы. И чаще всего просто не доходит до финиша, теряя по дороге и интерес, и веру в продукт. Поэтому, если активация растянута во времени — это уже не активация. Это барьер, который отсеивает самых нетерпеливых, а по сути — самых нормальных пользователей.

Пример 4: Чел-листы,
как продолжение
темы с онбордингом



Есть еще одна ловушка онбординга. Это —чеклисты. Неверные гипотезы иногда заводят так далеко, что на их основе формируются целые пласты новых «знаний». Например, чеклисты стали преподноситься как «развитие онбординга» и чуть ли не панацея. Авторы таких статей заявляют: «Прекратите писать инструкции! Начните делать чеклисты — и будет вам счастье».

А я вам говорю: Прекратите делать и инструкции и чеклисты – и перестаньте путать продакт-менеджеров по всему миру!

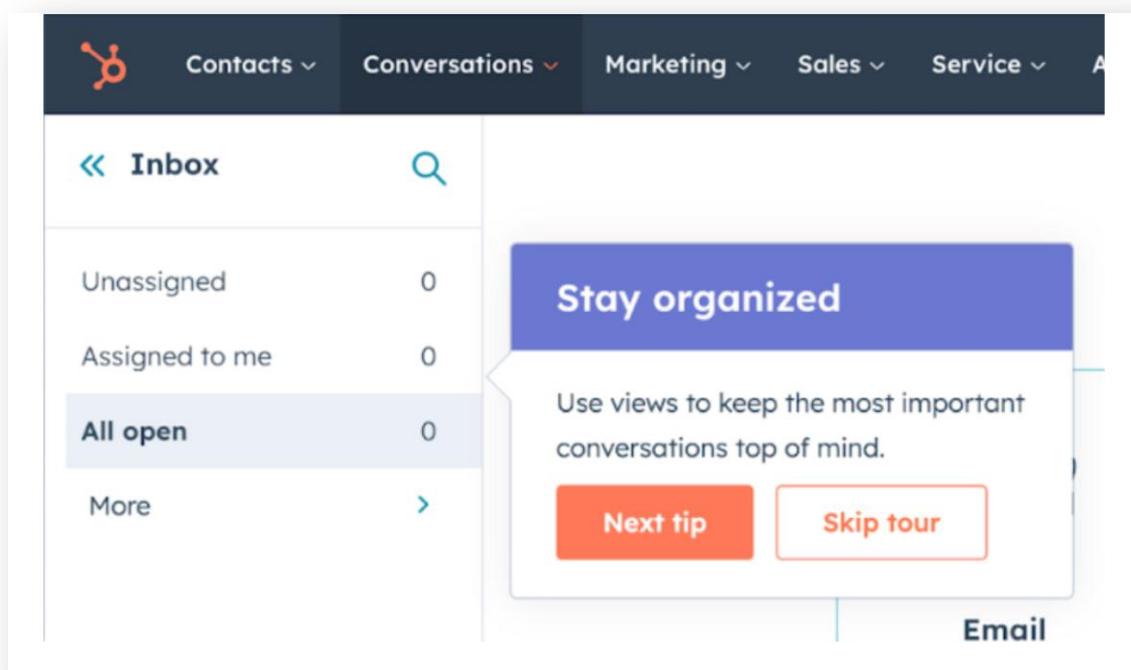
Поймите, чеклист — это не решение проблемы онбординга. Это всего лишь более красивая и структурированная версия той же самой инструкции. Суть не меняется: мы по-прежнему заставляем пользователя следовать нашему сценарию, вместо того чтобы дать ему возможность сразу получить ценность через практическое действие.

Мы подменяем одно средство обучения другим, более модным, но корень проблемы остается. Вместо того чтобы создать

продукт, который активируется сам по себе через мгновенную практику, мы строим системы — сначала tutorиалы, потом чеклисты — которые лишь обслуживают слабый, непонятный продукт.

Так мы не улучшаем активацию. Мы лишь создаем новые слои между пользователем и ценностью, при этом еще и вводя в заблуждение целые команды, которые верят, что чеклисты — это «передовой метод».

Пример 5: Онбординг, который никак не умрет — контекстный онбординг



Продолжаем тему онбординга, который никак не умрёт. Активисты онбординга не сдаются. Не получилось с tutorиалами — получится с чек-листами. Не вышло с чек-листами — идут дальше. Получайте новую инструкцию в нано-упаковке: встречайте — «контекстный онбординг»!

Теперь мы не грузим пользователя всем сразу. Мы будем показывать подсказки «в нужный момент». Открыл новую функцию — получи всплывашку. Навел курсор — получи объяснение.

Но это всё та же болезнь — мы лечим симптомы, а не продукт. Вместо того чтобы сделать интерфейс интуитивным, мы снова нагружаем его костылями, просто теперь они „умные“ и всплывают точно.

Мы снова пытаемся учить, а не давать делать. Снова ставим себя в роль учителя, а пользователя — в роль ученика, который без наших подсказок не справится.

Контекстный онбординг — это очередная попытка встроить инструкцию в продукт, вместо того чтобы встроить понимание в продукт. Пока мы будем придумывать новые виды онбординга, мы будем лишь уходить от главного: Продукт должен быть понятен без обучения. Всё остальное — суррогат.

Пример 6: Комплексная активация

Как я могу сократить время окупаемости?

Оптимизируйте процессы регистрации, создавайте персонализированные процессы адаптации, используйте контрольные списки для руководства пользователями и предоставляйте контекстные рекомендации.

Встречайте новое чудо-средство от всех болезней — комплексная активация! Что это значит на практике? А вот что: «Улучшите» регистрацию, добавив еще полей или соцсети. Сделайте подсказки «там и сям» — чтобы пользователь точно не заблудился в трех кнопках. Используйте списки — потому что кто не любит галочки? Добавьте рекомендации — алгоритм лучше знает, что пользователю нужно.

По сути, это гибрид онбординга и настойчивых советов. Вместо того чтобы дать человеку один четкий путь к ценности, ему предлагают компост из фич и подсказок.

Создается иллюзия работы: столько всего сделано! Столько элементов! На самом же деле — это просто размазывание проблемы тонким слоем. Если продукт не дает быстрой ценности, его начинают обкладывать советами со всех сторон. Получается не активация, а игра в угадку: А что же из этого набора мне на самом деле нужно?

Комплексная активация — это признание того, что продукт сам по себе не несет очевидной ценности. Поэтому мы и пытаемся компенсировать это массой костылей. Но, как известно, даже сто костылей не заменят одну работающую ногу.

Пример 7: Активация несколько раз

Здесь и возникает развилка между **активацией** и **aha-моментом**. Если сервис **простой** и понятный, и пользователь сразу видит, какую ценность он получает, тогда aha-момент практически равен активации. Если же сервис **сложный** и предполагает глубокое погружение, то первое видение ценности может оказаться обманчивым. В этом случае активация наступает чуть позже aha-момента — когда пользователь выполнит это целевое **действие несколько раз**.

Бежим дальше. Новый способ продакт-отклонений — «Активация несколько раз»! Читаю такое у автора: «Если ваш продукт сложный, то активация может быть выполнена не сразу, а за несколько подходов». Это гениально! Это высшая форма капитуляции.

Теперь мы говорим: «Наш продукт настолько сложный и непонятный, что мы снимаем с себя ответственность. Получите ценность когда-нибудь. Может, с третьего захода. Может, с пятого».

Это не методология. Это приговор продукту. Что на самом деле означает «активация за несколько раз»?

- Что с первого раза пользователь не понял, зачем это нужно.
- Что он потратил время и не получил результата.
- Что его первый опыт был провальным.

И вместо того чтобы исправить этот провал, мы просто переопределяем успех. Теперь провал — это не провал, а «первый этап многократной активации».

Мы начинаем строить целые процессы вокруг того, чтобы тащить пользователя обратно в продукт, который его разочаровал в первый раз. Запускаем цепочки писем, нотификации, напоминания — лишь бы компенсировать тот факт, что продукт не сработал мгновенно.

Настоящая активация всегда одна. Она либо есть, либо её нет. Всё остальное — оправдания для слабого продукта, который не может дать человеку моментальное «Ага!».

Пример 8: Воронка активаций

6. Конвертация воронки активации

При этом анализируются коэффициенты конверсии **на каждом этапе воронки адаптации**, чтобы точно определить, откуда уходят пользователи. Например, воронка может включать:

- Регистрация → Настройка профиля → событие Первое действие → Активация.
- Пример: если 1 000 пользователей зарегистрировались, 800 создали профили, 600 выполнили первое действие и 400 активировали охват, коэффициенты конверсии составили 80%, 75% и 67% соответственно.

Встречайте новый термин: «Воронка активации». Вы понимаете, что происходит? Это системная, устойчивая подмена понятий!

Суть подмены проста: Когда у тебя не получается дать ценность сразу — ты начинаешь дробить путь к ней на множество мелких, бессмысленных шажков.

Мы подменяем мгновенное озарение — навороченной, продуманной системой по удержанию пользователя, который так и не понял, зачем ему всё это нужно.

Настоящая активация не имеет воронки. У неё нет шагов. Она либо есть, либо её нет. Всё остальное — просто красивое описание для долгой и мучительной попытки заставить пользователя полюбить продукт, который с первого раза не сработал.

Пример 9: Онбординг + Сегментация

2. Отслеживайте метрики по сегментам

Отслеживайте метрики активации по сегментам пользователей (например, демографические данные, каналы привлечения), чтобы выявлять закономерности. Например, пользователи платной рекламы могут иметь более низкий уровень активации, чем пользователи из рефералов, что указывает на необходимость доработки таргетинга рекламы.

Отслеживайте метрики по сегментам — сама по себе идея не плоха. Но ключ — в контексте!

Автор предлагает это вместо решения проблемы активации. По смыслу выходит: «Раз активация не работает — давайте усложним! Сделаем онбординг, разобьём его на сегменты и будем тщательно отслеживать, как разные пользователи не могут получить ценность от нашего продукта».

Представляете, какая каша получится в голове у продакт-менеджера?

— Нет ясного момента получения ценности;

- Вместо него – сложный онбординг;
- Вместо фокуса на одной метрике – размытая картина по сегментам;
- И главное: непонятно, что вообще улучшать.

Важно! Если бы автор написал: «Ваша активация уже работает, и теперь вы можете доточить её с помощью сегментации» — это был бы здравый совет.

Но когда сложная сегментация + онбординг предлагается как решение вместо активации — это путь в никуда. Это значит: мы не смогли дать ценность сразу, поэтому теперь будем делить пользователей на группы и смотреть, как именно они все по-разному не могут получить от нас пользу.

Вместо того чтобы зажечь одну лампочку, мы расставляем сотни свечек и пытаемся понять, почему в каждой комнате разное освещение. А надо было просто провести электричество.

Пример 10: Удержание вместо активации

- **Стимулируйте активацию:** предлагайте награды, такие как бесплатное **продление пробной версии**, за выполнение ключевых действий.

Вместо того чтобы решить главную проблему — продукт не даёт мгновенной ценности — команда начинает применять инструменты удержания.

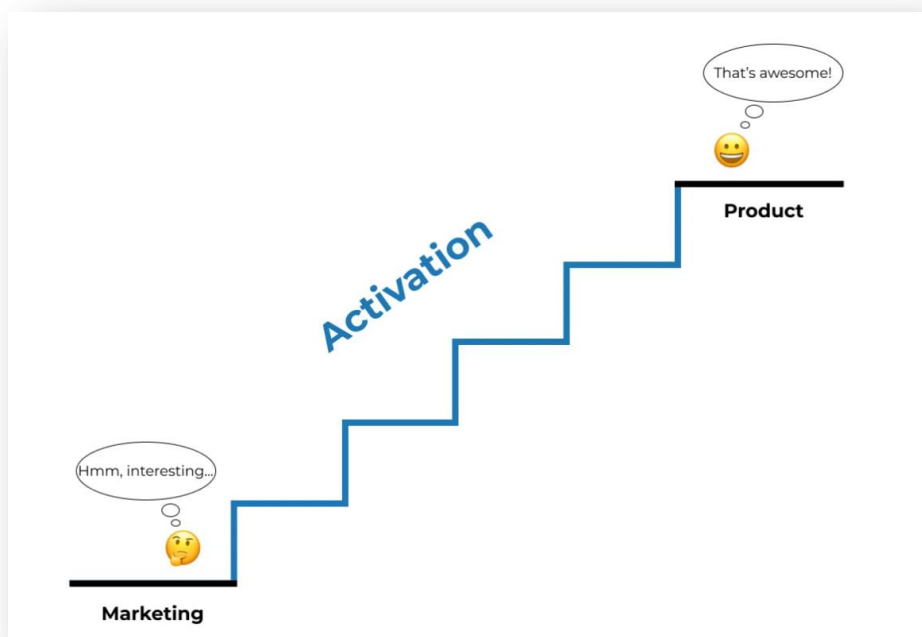
«Продлим пробный период!» Логика такая: если пользователь не успел понять нашу ценность за 7 дней, maybe он поймёт за 30. Но это не работает. Если вы не понравились на первом свидании, ваше долгое и бесплатное присутствие не решит проблему. Оно лишь оттянет момент расставания и создаст ложное ощущение работы. Пользователь не «активируется», он просто «продлён».

«Добавим награды и ачивки!» В 2025 году это и правда сомнительно. Это как пытаться купить любовь конфетами. Вместо того чтобы продукт был ценным сам по себе, мы начинаем платить пользователю за то, что он терпит. Но награда — это внешний стимул. А активация происходит только тогда, когда пользователь видит внутреннюю ценность: «О, так это решает мою проблему!»

Вы не дали ему момента «Вау!» на первом свидании. А теперь пытаетесь заманить его на второе, предлагая бесплатный ужин подольше и вручая медальку «За старание».

Нельзя заменить активацию удержанием. Сначала — мгновенная ценность. Затем — долгие отношения. Всё остальное — попытка обмануть метрики, не решая главной проблемы.

Пример 11: Парадигма многоступенчатой активации



Перед нами — наглядная схема, которая говорит сама за себя. Она отражает заблуждение, которое мы разбираем всю книгу.

Лестница от привлечения к активации — это не решение, это — признание поражения. Вот что нам молчаливо сообщает эта диаграмма:

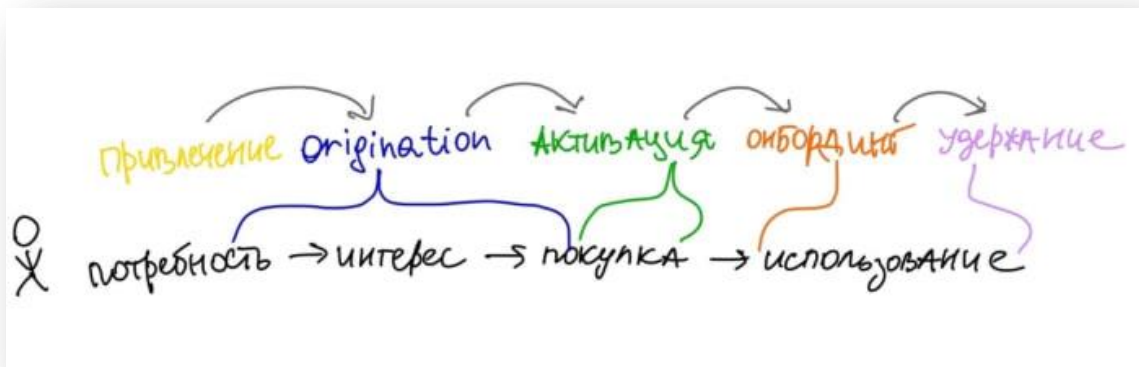
Мы смирились со сложностью. Если для активации нужна целая лестница шагов — значит, продукт по своей сути не интуитивен и не даёт быстрой ценности. Вместо того чтобы устранить эту сложность, мы строим вокруг неё процесс.

Мы подменили цель средством. Конечная цель — это «ага-момент», мгновенное получение пользы. Но на схеме активация — это всего лишь последняя ступенька в длинной лестнице. Вся энергия команды уходит на полировку и «оптимизацию» этих ступенек, а не на поиск способа сократить путь до одной ступени.

Мы верим в „подготовку“. Логика схемы проста: пользователя нужно постепенно „подготовить“ к активации через серию обязательных шагов. Но настоящая ценность не требует подготовки. Она либо есть, либо её нет. Всё остальное — мусор.

Эта «парадигма» — идеальное оправдание для слабого продукта. Она позволяет годами «улучшать» воронку, A/B-тестировать кнопки в онбординге и сегментировать пользователей, вместо того чтобы задать себе один простой вопрос:

**Пример 11: Беспрецедентное
вредительство**



У вас бывает такое: приходите на встречу и слышите новые модные слова? Смысл которых очень мутный, но звучат внушительно. Теперь я точно знаю, откуда они берутся — вот из таких статей.

В этой статье про активацию вместо того, чтобы писать, что такое активация, вводят промежуточные этапы между: привлечением и активацией, активацией и удержанием.

Возникает целый зоопарк непонятных терминов: «пред-активация», «пост-активационное вовлечение», «мягкая активация», «многоуровневая адаптация»...

Представляете, что будет, если сложить вместе: Промежуточные этапы, Чеклисты, Онбординги, Сегментацию, Контекстные подсказки. Уверен — это идеальное описание термина Антиактивация.

Антиактивация — это когда вы делаете так много сложных действий вокруг активации, что сама активация становится невозможной.

Пример 12: Путаница
в результатах

для клиента скорее на этапе после его активации. Результат активации - продажа, результат онбординга - качественное, полноценное использование продукта клиентом]

Результат активации – продажа, результат онбординга – использование продукта?

Вот так. Это как первое свидание = свадьба. Давайте разложим этот абсурд.

Активация — это не продажа. Активация — это момент, когда пользователь впервые получает ценность от продукта. Отправил первое сообщение. Создал первый проект. Нашел первый ответ на свой вопрос.

Онбординг — как мы уже поняли, не нужен вообще.

А теперь — главное: Продажа — это следствие. Следствие того, что пользователь: Увидел ценность (активация) и понял, что готов заплатить.

Ставить знак равенства между активацией и продажей – это как считать, что первое свидание = штамп в паспорте.

Реальность выглядит иначе:

— Если на первом свидании было плохо (не было активации) — второго свидания не будет;

— Если на первом свидании было хорошо (есть активация) — есть шанс на развитие отношений;

— Свадьба (продажа) — это результат многих успешных свиданий (сессий использования), а не одного.

Подмена этих понятий заставляет команды:

— Встраивать в онбординг призывы к покупке, разрушая доверие;

— Игнорировать настоящую цель активации — дать ценность, а не вытянуть деньги;

Сначала — ценность. Потом — доверие. Затем — деньги. Всё остальное — путь к провалу.

Почему компании по-прежнему игнорируют активацию

Активация становится всё более важной частью продуктовой стратегии. Она показывает, достиг ли пользователь своего первого значимого результата и начал ли использовать продукт так, как это задумывалось. В то время как раньше компании фокусировались преимущественно на росте числа регистраций, скачиваний и привлечении новых пользователей, сегодня очевидно, что этого недостаточно. Без того, чтобы пользователь ощутил ценность продукта с самого начала, любая цифра новых клиентов остаётся лишь тщеславной метрикой. Активация показывает не только успешность продукта, но и его способность выполнять обещание, которое он даёт пользователю.

Несмотря на растущую важность активации, в 2025 году многие компании продолжают игнорировать её. Продуктовые команды концентрируются на количественных показателях: привлечении новых пользователей, рекламных кампаниях и краткосрочных ростовых метриках. При этом реальный опыт пользователя на начальном этапе часто остаётся за кадром. Люди регистрируются, скачивают приложение или пробуют сервис, но не получают момент «ага», когда продукт действительно решает их задачу. Без этого опыта все дальнейшие усилия по удержанию и монетизации становятся гораздо менее эффективными.

Парадокс заключается в том, что компании активно инвестируют в маркетинг, продвижение и рост базы пользователей, но редко инвестируют в процессы, которые обеспечивают успешное начало взаимодействия. Фокус смещён на видимую активность и краткосрочные показатели, а не на стартовое вовлечение. Игнорирование активации приводит к тому, что пользователи быстро теряют интерес, перестают использовать продукт и в конечном итоге уходят к конкурентам. В результате стратегия роста оказывается поверхностной и неустойчивой.

Причины такого подхода часто связаны с внутренней организационной структурой и культурой компаний. В больших организациях метрики, которые легко считать, воспринимаются как более «объективные», тогда как активация требует глубокой аналитики, сегментации пользователей и понимания их поведения на ранних этапах. К тому же её сложно стандартизировать: один и тот же продукт может давать разные моменты «ага» для разных групп пользователей. Это создаёт дополнительные сложности для команд, которые предпочитают опираться на привычные численные показатели.

Тем не менее, игнорирование активации создаёт системный риск для бизнеса. Даже при большом потоке новых пользователей, без успешной первой ценности продукт остаётся невидимым и непривлекательным. В условиях высокой конкуренции компании, которые уделяют внимание активации, получают преимущество: пользователи быстрее понимают ценность продукта, вовлекаются и становятся активными клиентами. В современном продуктовом мире активация становится не опцией, а необходимым элементом стратегии, обеспечивающим рост, удержание и долгосрочную лояльность.

Все игнорируют активацию

Если вы думаете, что активация — это исключительно ниша высокотехнологичных компаний, где пиратская воронка кажется естественной, а сама активация — почти философией, то вы сильно ошибаетесь. На самом деле её игнорируют даже там, где это кажется невозможным. Я уже приводил пример стартапа, аналога Zoom, который не справился с клиентским путём и просто прожёл бюджет на рекламу.

Они буквально заплатили деньги, чтобы пользователи добавляли их в черный список, не получив выручки.

Но абсолютно то же самое происходит и с мировыми цифровыми лидерами, которые десятки лет работают в цифровом мире и кажутся почти идеальными в понимании пользователей. Вы можете подумать: если они сейчас на коне,

то что им грозит? Не спешите радоваться. Я вас уверяю, при полном или частичном игнорировании активации даже такие компании могут выстрелить себе в ногу, потеряв конкурентное преимущество и лояльность пользователей.

Пример тому — мировой известный лидер, который кажется, знает всё про все поколения пользователей. По всей видимости, они знают про активацию, но иногда не хватает сил или внимания довести её до конца. Наличие знания ещё не гарантирует его применение в реальной продуктовой практике.

Давайте разберём конкретный кейс, который я уже описывал в своей книге Product Management и который ярко показывает, как отсутствие активации может разрушить даже хорошо оплаченный маркетинг. Когда я работал над той книгой, мне попался баннер от Adobe. На нём девушка с собакой на цветной стене, текст *Gone in a touch* и кнопка *Remove* — всё выглядит круто и обещает мгновенное удаление лишнего объекта с фото. Вы видите это и думаете: вот это интерактивный опыт! Adobe потратили деньги на рекламу, вы кликнули — всё по плану, вы — потенциальный клиент, привлечённый через платный трафик.

Но реальность оказалась иной. Кнопка *Remove* вовсе не была интерактивной. Она была частью изображения. Никакой мгновенной ценности, никакого опыта, который показал бы вам продукт прямо здесь и сейчас, не было. Вы не могли попробовать функцию, убедиться в её эффективности, испытать момент «ага». Вместо того чтобы вызвать эмоцию и доверие, рекламный баннер оставил только разочарование. Пользователь ушёл, а с ним ушли деньги, потраченные на его привлечение. Это классический пример того, как даже крупные и успешные компании полностью игнорируют активацию, теряя не только пользователей, но и огромные бюджеты, которые могли быть использованы эффективнее.

Помните, я писал, что активация — это мост между привлечением и ценностью? Так вот, Adobe в 2025 году просто проигнорировал этот мост. Они посчитали, что достаточно нарисовать кнопку, а пользователь дальше как-то сам разберется.

В результате вложенный рекламный бюджет стал бесполезным: привлечение состоялось, но ключевое действие не произошло, и пользователь не ощутил ценность продукта. Это наглядно показывает, что без активации даже всемирно известные компании могут терять миллионы и упускать шанс создать эмоциональную привязку к своему продукту.

Парадокс, о котором мы говорим, становится ещё очевиднее, если посмотреть на то, как компании оценивают свои маркетинговые усилия и экономику продукта. Многие организации строго замеряют САС — стоимость привлечения пользователя — и ищут пути её оптимизации. Подробно об САС я писал в своей книге Юнит-экономика. На первый взгляд логика проста: чем дешевле привлечение, тем выше ROI. Но на практике фокус смещается исключительно на снижение затрат на каналы привлечения или на расширение функционала продукта.

Команды не замечают, что основная потеря пользователей происходит не на этапе клика по рекламе и не при скачивании приложения, а когда пользователь не получает первую ценность.

Мост, который соединяет рекламное обещание с реальным опытом — активация — остаётся вне зоны ответственности. В результате можно сколько угодно уменьшать САС и расширять функционал, но пользователи всё равно уходят, так и не дождавшись „ага!“-момента.

Эта слепота объясняется тем, что пиратская воронка используется не полностью: маркетинг отвечает за «А» — привлечение, продукт за «R» и «M» — удержание и

монетизацию. А между ними возникает пустое пространство, которое никто не измеряет и не оптимизирует. Команды думают, что раз пользователь зарегистрировался, сделал первый вход или установил приложение — задача выполнена. Но без продуманной активации этот пользователь не вовлечён и не понимает ценность продукта.

Компании часто ищут проблему в неправильных каналах или недостаточно мощной рекламе, а не в мосте между привлечением и ценностью. Они экспериментируют с новыми креативами, A/B-тестами лендингов и расширением функционала, но игнорируют ключевой момент: первый опыт пользователя должен быть выстроен так, чтобы он почувствовал пользу продукта сразу, без усилий и сомнений.

Именно поэтому активация остаётся слабым звеном. Пока компании фиксируют взгляд на САС и каналы привлечения, они системно недооценивают влияние промежуточного опыта на удержание и лояльность. Мост между маркетингом и продуктом остаётся недостроенным, а миллионы инвестиций в привлечение пользователей уходят вместе с ними.

Фокус команд в пиратской воронке:

Основное внимание
на привлечении пользователей;

Маркетинг отвечает
за каналы привлечения;

Фокус на росте числа
регистраций и подписок;

Расширение
функциональности продукта;

Метрики успешности:
клики, открытия, установки;

Быстрое масштабирование
каналов;

Продуктовая аналитика
после первого входа минимальна;

Отчетность и KPI часто
ориентированы на
метрики тщеславия.

Проблемы с активацией:

Активация часто игнорируется,
так как команды сосредоточены
на увеличении трафика
и снижении CAC;

Никто не отвечает за мост
между привлечением и
первым ценным опытом
пользователя;

Без явного „первого опыта“
новые фичи не обеспечивают
настоящую ценность;

Риск потери пользователей
из-за отсутствия понятного
пути к ценности;

Пользователи могут
не дожить до момента,
когда продукт
покажет ценность;

Нет показателей,
которые отслеживают
реальное вовлечение
и „ага-момент“;

Даже дорогие рекламные
кампании могут

**провалиться без
правильной активации;**

**Выявление активации
требует интеграции
количественных и
качественных
исследований.**

**Сложность
измерений**

Еще одной причиной, почему компании по-прежнему игнорируют активацию, является сложность её измерения. Не всегда понятно, какой сигнал считать «первой ценностью». Разные пользователи воспринимают продукт по-разному. Сложность кроется в том, что один и тот же продукт может давать мгновенную ценность одному пользователю, тогда как другой вообще не заметит эффекта после первого взаимодействия.

Команды часто пытаются определить универсальный критерий активации, вроде «завершил профиль» или «создал первый проект». Но эти метрики отражают внутреннее понимание ценности продукта, а не реальное ощущение пользователя. Пользователи приходят с разными ожиданиями и задачами. То, что для команды продукта кажется ключевым действием, может быть второстепенным или вовсе проигнорированным клиентом.

Ценность продукта может проявляться не сразу, а после нескольких взаимодействий. Если фиксировать только первые шаги, можно пропустить настоящий «ага-момент». Разные контексты использования усложняют задачу. Пользователь дома, в дороге или на работе будет использовать продукт иначе, и определить единый сигнал активации почти невозможно.

Классический подход «одна метрика для всех» не работает. Потребности и ожидания разных сегментов пользователей нужно учитывать отдельно. Сложность измерения усугубляется тем, что аналитика фиксирует лишь видимые действия —

клики, входы, нажатия кнопок. А настоящая ценность может ощущаться на эмоциональном уровне.

Психология пользователя также влияет на восприятие ценности. Настроение, опыт с аналогичными сервисами, привычки — всё это меняет момент, когда продукт становится ценным. Активировать пользователя можно мгновенно или постепенно. Один поймёт ценность через секунду, другой через несколько дней регулярного использования.

Смешанные отчёты и усреднённые метрики не показывают этих различий. Команды видят средние показатели и ошибочно думают, что активация проходит успешно. Разные пользователи могут выполнять одинаковые действия с разными целями. Один просто хочет завершить шаг, другой — проверить результат, третий — оценить, насколько продукт облегчит ему работу.

Сложность измерения делает рискованным внедрение изменений без проверки. Улучшение интерфейса или добавление функций не всегда напрямую увеличивает момент первой ценности. Попытки форсировать активацию через напоминания или геймификацию без понимания сигнала ценности чаще раздражают пользователя, чем помогают.

Измерение активации требует комплексного подхода: сочетания количественных и качественных методов, наблюдений, интервью и анализа поведения. Ошибки в определении сигнала первой ценности дорого обходятся: все последующие гипотезы и улучшения могут быть бессмысленными.

Сложность измерения — причина, почему активация остаётся недооценённой частью пиратской воронки. Несмотря на влияние на удержание и монетизацию, стандартизированных решений пока нет. В реальном мире компании часто фиксируют метрики, доступные им проще всего, но это не отражает настоящей ценности продукта для пользователей. Именно поэтому, даже понимая важность активации, команды часто оставляют этот этап без должного внимания.

**И тут открывается кротовая нора —
выявление самой активации требует от**

компании высокого уровня общей продуктовой аналитики. Без грамотного трекинга, сегментации пользователей и анализа поведения сложно определить, какие действия действительно приносят „ага-момент“.

Компании нужно понимать не только что пользователь сделал, но и почему он это сделал, и какое ощущение он при этом получил. Это требует интеграции количественных данных с качественными исследованиями. Без такой аналитики команды рискуют измерять «шум», а не настоящую ценность продукта, принимая неправильные решения и тратя ресурсы впустую. Таким образом, сложность измерения активации — это не только про неоднозначность сигналов пользователей, но и про высокие требования к аналитической инфраструктуре компании.

Разделение команд: продукт vs маркетинг vs продажи

Вы когда-нибудь видели стандартный формат продуктовой структуры даже в очень прокачанных IT-компаниях? Если вы IT-шник, вы точно знаете: есть модная ламповая скрам-команда, где продакт и команда разработки плотно работают вместе, а маркетинг как-то чудным образом подгоняет клиентов. При этом они особо между собой не общаются, не синхронизируются и не обсуждают, как пользователь будет получать ценность.

Продакт отвечает за функциональность, roadmap и внутренние метрики продукта. Разработка реализует фичи, исправляет баги и заботится о стабильности системы. Маркетинг привлекает пользователей, запускает кампании, пишет лендинги и управляет каналами трафика. Продажи закрывают сделки и обеспечивают доход.

И в этом основная проблема: никто не отвечает за мост между привлечением и активацией. Этот момент — критический для того, чтобы пользователь начал

получать ценность продукта как можно быстрее. KPI команд размыты и измеряют в основном узконаправленные показатели: новые функции, количество кликов на рекламу, количество подписок.

Никто не следит за тем, чтобы пользователь дошел до момента „ага!“ — первого осознанного опыта ценности.

Каждая команда фокусируется на своих метриках и своих результатах. В итоге, даже если каждая команда делает всё идеально сама по себе, продукт теряет ценность именно на стыке процессов. Пользователь может быть привлечен, но так и не активирован. Мост между привлечением и полноценным использованием продукта остаётся разорванным.

Нельзя недооценивать психологический эффект разобщенности команд. Пользователь сталкивается с «полуобещаниями» продукта: реклама его привлекла, фича есть, но первый опыт не впечатляет. Продукт может быть технически идеальным, маркетинг — креативным и дорогим, а продажи — эффективными. Но если никто не отвечает за активацию, то все усилия уходят впустую.

Даже когда продакт и маркетинг формально сотрудничают, они часто работают по разным временным горизонтам. Продакт думает про долгосрочный roadmap, маркетинг — про быстрый результат кампаний. Редко кто синхронизирует шаги так, чтобы пользователь сразу получил ценность после привлечения.

В современных компаниях, особенно больших, часто существует иллюзия, что за все отвечает продакт. На самом деле продакт отвечает только за продукт и внутренние метрики, маркетинг — за привлечение, продажи — за доход. А активация — промежуточная зона ответственности, которая никому конкретно не закреплена.

Как результат, компании тратят огромные бюджеты на привлечение пользователей, но не могут обеспечить их

удержание. Пользователь приходит, не может понять продукт, и не видит ценности.

Это классический пример того, как отсутствие владельца активации разрушает весь процесс пиратской воронки: Acquisition — Activation — Retention — Revenue — Referral.

Проблема усугубляется тем, что даже лучшие инструменты аналитики не помогут, если нет конкретного владельца активации. Команды измеряют клики, установки, количество зарегистрированных пользователей, но никто не измеряет момент первой ценности. Без этого невозможно понять, где именно теряется пользователь, и какие шаги нужно предпринять, чтобы мост между привлечением и использованием продукта стал прочным.

В итоге, активация часто остаётся «чужой зоной». Никто не думает о ней системно, нет процесса, который гарантировал бы пользователю получение первого опыта ценности. Это объясняет, почему даже крупные компании с десятками лет работы в цифровом мире продолжают терять пользователей и деньги, игнорируя этот критический этап.

**Внутренний театр:
когда продукт — лишь декорация**

Есть еще одна причина, из-за которой игнорируют активацию. И она настолько банальна, что почти неприлична. Если вы работали или работаете в большой корпорации, вы сразу поймете, о чем я.

Речь о том, что в больших компаниях фокус смещается с создания ценности для пользователя на управление внутренними взаимодействиями. Продукт, его качество и успех у клиента отходят на второй план. Главным продуктом корпорации становится сам процесс. Сложный, многоуровневый, отлаженный до блеска процесс взаимодействия отделов друг с другом.

Представьте себе эту картину: Маркетинг проводит блестящую кампанию. KPI выполнены, трафик бьет рекорды. Лиды переданы «на берег» продукту и продажам. По всем внутренним отчетам — работа сделана идеально. Маркетологи получают премии за эффективные каналы привлечения.

Продуктовая команда в это же время сдает в срок квартальный релиз. Выпущено 5 новых фич, исправлено 10 багов. Проведено 15 A/B-тестов. График сгорания выполнен на 100%. Команда разработки довольна скоростью и качеством кода. Продакты отчитываются о выполнении целей.

А пользователь? А пользователь, ради которого все это затевалось, в этот самый момент тыкается в непонятный интерфейс, не может найти ту самую функцию, которую рекламировал маркетинг, и тихо уходит, так и не испытав своего «ага!». Что произошло? Все команды сыграли свои партии в этом внутреннем театре безупречно. Но они играли друг для друга, а не для зрителя — пользователя.

Но чтобы понять корень проблемы, нужно заглянуть в самую суть того, во что превратилась роль продакта. Формально он носит гордое звание «владелец продукта». По факту же он давно переквалифицировался в проджект-менеджера или, если еще честнее, — в администратора внутренних пожеланий.

Его работа выглядит так: он получает стопку пожеланий от всех ключевых подразделений и старательно реализует их содержимое, забыв спросить: а нужно ли это тому, ради кого все затевалось — пользователю?

Давайте зайдём в продукт такой компании и посмотрим на его онбординг глазами нового пользователя:

«Изучите пользовательское соглашение». Это первое, что он видит. Не ценность, не решение своей боли, а дебри юридических терминов. Чье это «письмо»? Конечно, юристов. Их KPI — минимизировать риски компании, а не ускорить момент «ага!» у клиента.

«Ознакомьтесь с нашими революционными технологиями разработки». Следующий экран гордо вещает о том, что бэкенд написан на новейшем фреймворке, а база данных использует

инновационную архитектуру. Чье это «письмо»? Это идея СТО, который хочет продемонстрировать техническую мощь и величие. Пользователю, который пришел оплатить счет, все равно. Ему нужна кнопка «Оплатить», а не лекция о микросервисах.

«Узнайте, какое место на рынке занимает наша компания». Третье письмо. Здесь — графики, цитаты CEO, миссия и видение. Это послание прямиком от топ-менеджеров, которые хотят, чтобы каждый пользователь проникся корпоративной культурой. Пользователь в этот момент уже ищет крестик, чтобы закрыть вкладку.

Продакт в этой системе оказывается перед выбором из двух зол:

Зло №1: Стать «почтальоном Печкиным». Он добросовестно доставляет все эти «письма» в продукт. Он отлично налаживает отношения с юристами, СТО и CEO. Он вовремя собирает требования, аккуратно проталкивает их в бэклог и отчитывается о выполнении. Его ценят. Продукт превращается в коллекцию внутренних амбиций, а активация умирает, так и не родившись. Пользователь, получивший вместо ценности набор корпоративных цитат и юридических предупреждений, просто уходит.

Зло №2: Попытаться стать настоящим «владельцем». Он начинает задавать неудобные вопросы. «А зачем пользователю это знать на первом шаге и вообще?», «Мы точно не можем отложить это соглашение?», «Давайте сначала дадим ему ценность, а потом расскажем про наши гениальные технологии».

В ответ он получает легкое недоумение, а затем и сопротивление. Его перестают воспринимать как удобного коллегу. Он «тормозит прогресс», «не слышит бизнес» и «не понимает стратегию». Карьерный рост в такой системе для него закрывается. Это путь конфронтации с системой, где его главная роль — быть связующим звеном между отделами, а не защитником пользователя.

**И очевидный вывод: продакт выбирает
остаться в компании и наладить**

**отношения со всеми внутренними
стейкхолдерами, но при этом он
систематически портит отношения с
клиентом.**

Он становится менеджером по внутреннему церемониалу, где продукт — это сцена для демонстрации успехов отделов, а не инструмент решения проблем живых людей. В этой системе нет места для активации, потому что никто не болеет за единый пользовательский опыт. Каждый отдел болеет за свой кусочек экрана, за свое «письмо из Простоквашино».

И пока продакт развозит эти письма, мост к пользователю, который так и не дождался своего «а это точно для меня?», тихо рушится под тяжестью внутренних регалий и согласований.

**Каждый раз, когда вы открываете
очередной продукт и спрашиваете с
недоумением: „Ну почему они не могут
сделать здесь просто одну кнопку?!“ —
теперь вы знаете ответ.**

Возможно, кнопка и была в первоначальном дизайне. Но юристы потребовали под ней предупреждение. Маркетологи — добавить всплывающую акцию. СТО — указать, что это инновационный стек. А CEO — чтобы кнопка соответствовала новому бренд-буку. В итоге от простого и ясного действия не осталось и следа. Его съели стейкхолдеры — каждый, откусив свою часть.

**Условный успех:
когда выручка есть,
а продукта нет**

В цифровой экосистеме существует особый класс продуктов, чья финансовая устойчивость не определяется рынком. Эти решения демонстрируют стабильные экономические показатели, занимают прочные позиции в корпоративной отчетности, их разработчики получают регулярное финансирование. Однако этот кажущийся успех обусловлен не потребительским выбором, а особыми обстоятельствами,

создающими искусственную среду для существования продукта.

Механизм такого псевдоуспеха часто строится на административных преимуществах и вынужденном использовании. Продукт занимает монопольное положение в определенной нише, будучи интегрированным в обязательные процессы или поддерживаемый институциональными структурами. Его экономическая модель зависит не от способности удовлетворять реальные потребности, а от сохранения специальных условий, обеспечивающих его существование вне конкурентной среды.

Постепенно такие продукты создают вокруг себя замкнутую экосистему. Команда разработки перестраивается под новые реалии, где ключевыми показателями становятся соблюдение формальных требований и соответствие внутренним стандартам. Пользовательская ценность отходит на второй план, уступая место административной целесообразности. Продукт может оставаться неудобным и неинтуитивным, но продолжает функционировать благодаря отсутствию доступных альтернатив для конечного пользователя.

В таких условиях даже не стоит говорить об активации в ее классическом понимании. Речь идет о более фундаментальной проблеме — полном отсутствии продуктовой культуры. Когда успех продукта предопределен внешними факторами, у команды исчезает мотивация понимать пользователя, анализировать его поведение и создавать по-настоящему ценное решение.

Со временем возникает эффект институциональной изоляции. Развитие продукта начинает определяться внутренними, техническими, интеграционными требованиями, а не рыночными сигналами. Команда теряет связь с реальными пользовательскими потребностями, погружаясь в решение искусственных задач. Продукт формально работает и приносит

доход, но его эволюция движется в сторону от актуальных рыночных трендов и подлинных пользовательских ожиданий.

Классическим примером такого продукта является личный кабинет для оплаты коммунальных услуг. Стоит подчеркнуть, что далеко не все подобные сервисы плохи — многие компании действительно создают удобные и современные решения. Однако сама природа этого рынка, где поставщик услуг обладает естественной монополией, создает почву для возникновения описанной проблемы. Пользователь не имеет возможности отказаться от его использования — вы не можете просто скачать другое приложение для оплаты квитанций. Это единственный официальный канал, предусмотренный системой расчётов. Интерфейс может быть неудобным, функциональность ограниченной, пользовательский опыт оставлять желать лучшего — но продукт продолжает существовать благодаря административной необходимости и абсолютному отсутствию выбора.

В таких продуктах обычно полностью отсутствует продуктовая культура. Команда не задается вопросами о пользовательском опыте, не измеряет метрики вовлеченности, не проводит A/B тестирование. Зачем улучшать активацию, если пользователь в любом случае вынужден пройти через все этапы? Зачем упрощать интерфейс, если альтернатив все равно нет?

Уязвимость таких продуктов проявляется в моменты кардинальных рыночных изменений. При появлении технологических прорывов или изменении регуляторной среды оказывается, что годы работы в искусственных условиях не подготовили продукт к реальной конкуренции. Его бизнес-архитектура теряет гибкость, ценностное предложение размывается, а пользовательский опыт не выдерживает критики.

За внешним благополучием скрываются значительные упущенные возможности. Продукт, не прошедший проверку свободным потребительским выбором, не формирует лояльное сообщество пользователей и не создает устойчивый бренд. Его команда, лишённая честной обратной связи, постепенно теряет компетенции в области пользовательского опыта и современных продуктовых подходов.

Нейродизайн активации: Почему решения принимаются за 0.5 секунды

У вашего продукта есть всего 0.5 секунды. Полсекунды, чтобы убедить пользователя остаться. Меньше времени, чем требуется для моргания глаз, но достаточно, чтобы мозг принял решение: «стоит ли тратить время?» или «это слишком сложно?».

В современном цифровом мире, переполненном приложениями и сервисами, битва за внимание пользователя происходит на скоростях, недоступных человеческому сознанию. Это сражение разворачивается в глубинах мозга — в лимбической системе, где рождаются эмоции, и в префронтальной коре, где принимаются решения.

Почему 0.5 секунды? Нейробиологические исследования показывают: за это время мозг успевает обработать визуальную информацию, оценить потенциальную угрозу или выгоду и вынести вердикт. Это дверь, которая либо открывается для дальнейшего взаимодействия, либо захлопывается перед носом продукта.

Но парадокс в том, что большинство компаний продолжают игнорировать этот критически важный момент. Они вкладывают миллионы в привлечение пользователей, совершенствуют функциональность, оптимизируют монетизацию — и при этом теряют до 100% аудитории на старте, даже не понимая почему.

**Два мозга у двери:
почему активация должна
говорить на языке System 1**

Когда пользователь впервые встречается с вашим продуктом, происходит тонкий нейробиологический танец. Согласно модели нобелевского лауреата Даниэля Канемана, в этот момент взаимодействуют две системы мышления. System 1 — быстрый, интуитивный и эмоциональный механизм принятия решений. Он работает автоматически, почти не требуя умственных усилий. System 2 — медленный аналитик, включающийся только тогда, когда нужно решить сложную задачу.

В контексте активации эта модель приобретает критическую важность. Пользователь принимает решение о продолжении использования продукта в первые секунды взаимодействия — задолго до того, как успевает включиться рациональное мышление. System 1 выступает в роли строгого сторожа, который на основе мгновенных впечатлений решает, стоит ли доверять продукту.

Многие продукты совершают фундаментальную ошибку, обращаясь не к той системе мышления. Они предлагают сложные пути к первой ценности, требующие аналитической обработки и сознательных усилий. Но пока пользователь пытается разобраться в функционале, System 1 уже выносит вердикт: "Слишком сложно. Не стоит усилий".

Успешная активация говорит на языке System 1. Она строится на интуитивно понятных действиях, мгновенной обратной связи и эмоциональном отклике. Когда пользователь сразу видит ценность продукта и понимает, как ее получить, System 1 маркирует опыт как "полезный" и "безопасный".

Когда пользователь впервые встречается с вашим продуктом, происходит тонкий нейробиологический танец. Согласно модели нобелевского лауреата Даниэля Канемана, в этот момент взаимодействуют две системы мышления. System 1 — быстрый, интуитивный и эмоциональный механизм принятия решений. Он работает автоматически, почти не требуя

умственных усилий. System 2 — медленный аналитик, включающийся только тогда, когда нужно решить сложную задачу.

В контексте активации эта модель приобретает критическую важность. Пользователь принимает решение о продолжении использования продукта в первые секунды взаимодействия — задолго до того, как успевает включиться рациональное мышление. System 1 выступает в роли строгого сторожа, который на основе мгновенных впечатлений решает, стоит ли доверять продукту.

Многие продукты совершают фундаментальную ошибку, обращаясь не к той системе мышления. Они предлагают сложные пути к первой ценности, требующие аналитической обработки и сознательных усилий. Но пока пользователь пытается разобраться в функционале, System 1 уже выносит вердикт: "Слишком сложно. Не стоит усилий".

Успешная активация говорит на языке System 1. Она строится на интуитивно понятных действиях, мгновенной обратной связи и эмоциональном отклике. Когда пользователь сразу видит ценность продукта и понимает, как ее получить, System 1 маркирует опыт как "полезный" и "безопасный".

Реальный пример из личной практики: Ипотечный конвейер

В рамках запуска нового ипотечного конвейера перед нами стояла задача проектирования личного кабинета. Традиционный подход требовал от клиента полной регистрации и подписания договора в банке — процесс, занимающий минимум час, а зачастую и целый день, если приходилось ехать в другую часть города. Это был классический сценарий для System 2: множество шагов, юридические формальности, необходимость аналитического принятия решений.

Мы перевернули эту логику, предоставив доступ к личному кабинету без какой-либо предварительной регистрации. Пользователь мог сразу начать знакомиться с интерфейсом, вводить данные и видеть предварительные расчеты. Сложные

этапы, такие как верификация и подписание, мягко подключались только тогда, когда пользователь доходил до критической точки в процессе оформления. Вместо того чтобы ставить барьер в начале, мы выстроили плавный путь, где каждая следующая ступень сложности была оправдана полученной ранее ценностью. Результат? Конверсия выросла в 20 раз.

С точки зрения нейробиологии, первоначальный подход постоянно активировал миндалевидное тело (центр страха), вызывая сопротивление. Новая модель обращалась к прилежащему ядру (центру вознаграждения), поощряя продолжение пути небольшими порциями дофамина после каждого успешного микро-действия.

Ключевое понимание для продуктовых команд заключается в следующем: если путь к первой ценности требует включения System 2, активация обречена на провал. Мозг пользователя устроен так, чтобы экономить энергию, и он предпочтет отказаться от сложной задачи, чем тратить ресурсы на ее решение.

Эффективная активация должна быть спроектирована как бесшовный переход от первого контакта к моменту "ага!". Этот путь необходимо сделать настолько простым и интуитивным, чтобы System 1 пропускал его без возражений. Следующая глава покажет, как конкретные принципы дизайна помогают создать такой опыт взаимодействия.

**Эффект первенства:
почему первые три
элемента решают всё**

В конце XIX века немецкий психолог Герман Эббингауз открыл фундаментальный принцип работы человеческой памяти — то, что мы узнаём первым, запоминается лучше и влияет на последующее восприятие информации. Этот феномен, известный как «эффект первенства», оказался верен не только

для заучивания бессмысленных слогов, но и для восприятия цифровых продуктов.

Современные исследования в когнитивной психологии подтвердили: пользователь формирует первое впечатление о продукте за 50 миллисекунд. За это время мозг успевает оценить всего 2-3 элемента интерфейса, но этого достаточно, чтобы принять решение — остаться или уйти. Эти элементы становятся когнитивным якорем, который определяет отношение ко всему последующему опыту.

Мозг пользователя в момент первого контакта с продуктом действует как профессиональный дегустатор: ему не нужно пробовать всё блюдо целиком — достаточно оценить первые три компонента, чтобы понять его качество. В интерфейсе этими компонентами становятся:

Визуальная ясность и порядок;

Интуитивность навигации;

Скорость реакции системы.

Если эти элементы вызывают доверие, пользователь готов инвестировать время в дальнейшее изучение. Если нет — возникает когнитивный диссонанс, преодолеть который способны менее 15% пользователей.

Из эффекта первенства следует простое, но мощное правило: первые три элемента, которые видит пользователь, должны быть безупречны. Не семь, не пять — именно три. Это количество, которое мозг может обработать мгновенно, не испытывая когнитивной перегрузки.

Пример из практики: приложение для управления финансами, которое увеличило активацию на 45%, просто переработав стартовый экран. Вместо семи различных элементов навигации остались только три: поле для ввода дохода, кнопка добавления расхода и визуализация бюджета. Каждый из этих элементов

был тщательно проработан с точки зрения дизайна, микро-копирайтинга и поведения.

Типичная ошибка — попытка показать всю мощь продукта с первого экрана. Это приводит к перегруженности интерфейса, где десятки элементов конкурируют за внимание пользователя. В такой ситуации эффект первенства работает против продукта: мозг фиксирует хаос и маркирует весь опыт как «сложный» и «требующий усилий».

Эффект первенства имеет чёткую нейробиологическую основу. Первая информация попадает в гиппокамп — область мозга, ответственную за формирование первичных впечатлений. Если эта информация хорошо структурирована и вызывает положительный отклик, активируется дофаминовая система поощрения, создавая установку на позитивное восприятие всего последующего опыта.

У вас есть всего три элемента, чтобы убедить пользователя остаться. Каждый из них должен быть тщательно выверен и протестирован. Помните: эти элементы формируют не просто первое впечатление — они создают когнитивный фильтр, через который будет проходить весь последующий опыт взаимодействия с продуктом.

Когнитивная легкость: почему мозг доверяет простому

Ранее мы уже обращались к работам Даниэля Канемана, рассматривая модель System 1/System 2. Теперь углубимся в другое ключевое понятие из его исследований — когнитивную легкость.

Это состояние, в котором мозг обрабатывает информацию быстро, без усилий и с чувством комфорта. Именно оно определяет, почувствует ли пользователь доверие к вашему продукту в первые секунды взаимодействия. Когда интерфейс интуитивно понятен, мозг пользователя расслабляется. Он тратит меньше ментальной энергии на расшифровку навигации и понимание логики продукта. В этом состоянии возникает чувство знакомости и безопасности, увеличивается склонность доверять контенту, формируется позитивное эмоциональное отношение.

Напротив, сложный интерфейс вызывает когнитивное напряжение. Мозг распознает его как потенциальную угрозу, запуская защитные механизмы. Повышается скептицизм, активируется критическое мышление, возникает раздражение и желание уйти. Создание когнитивной легкости строится на принципах знакомости, ясности и предсказуемости. Знакомость обеспечивается за счет использования узнаваемых паттернов и привычных интерфейсных решений. Ясность достигается через минималистичный дизайн и очевидное назначение каждого элемента. Предсказуемость возникает там, где действия пользователя всегда приводят к ожидаемому результату.

С нейробиологической точки зрения, когда информация обрабатывается легко, активность префронтальной коры снижается — это означает уменьшение когнитивных усилий. Одновременно активируются зоны, связанные с позитивными эмоциями. Простота интерфейса буквально делает пользователя счастливее. Когнитивная легкость — это не упрощение ради упрощения, а устранение барьеров между пользователем и ценностью продукта.

Как окситоцин строит мосты с пользователем

Исследования Пола Зака демонстрируют: успешная активация пользователя напрямую связана с биохимическими процессами в мозге. Окситоцин — нейрогормон, отвечающий за формирование доверия, — играет ключевую роль в момент первого контакта с продуктом. Именно он определяет, почувствует ли пользователь достаточную уверенность для совершения целевого действия.

На этапе активации доверие строится через конкретные паттерны взаимодействия:

Мгновенная ценность — возможность получить пользу до регистрации или сложных действий;

Прогрессивная вовлеченность —
поэтапное увеличение требований к
пользователю по мере его знакомства с
продуктом;

Прозрачность следующих шагов — четкое
понимание, что произойдет после
совершения действия;

Немедленная обратная связь — видимая
реакция системы на каждое действие
пользователя;

Нейробиология первого контакта.

В момент активации в мозге
пользователя происходит
сложный биохимический процесс:

Префронтальная кора
оценивает потенциальные
риски и выгоды;

При положительной оценке
гипоталамус стимулирует
выброс окситоцина;

Окситоцин снижает активность
миндалины, уменьшая
страх и сомнения;

Дофаминовая система
вознаграждения мотивирует
на продолжение взаимодействия.

Пример 1:

Финансовый сервис внедрил предварительный расчет выгоды
до регистрации. Пользователи видят потенциальную

экономику прежде, чем предоставляют личные данные.
Результат: конверсия в первую сделку выросла на 45%.

Пример 2:

Образовательная платформа предлагает бесплатный вводный урок с немедленной обратной связью. Студенты получают ощущение прогресса до оплаты курса. Эффект: конверсия в платного пользователя увеличилась в 2.3 раза.

Ключевые метрики окситоцинового отклика:

Скорость принятия
решения о первом
целевом действии;

Готовность предоставить
минимально необходимую
информацию;

Отсутствие "холостых"
действий и прерываний
на критических шагах;

Позитивные эмоциональные
реакции в пользовательских
отзывах.

Ошибки, разрушающие доверие
на этапе активации:

Скрытые условия и
неочевидные ограничения;

Резкое увеличение сложности
после первых шагов;

Несоответствие между
ожиданием и реальным

**результатом (мост между
привлечением и активацией);**

**Отсутствие немедленной
обратной связи;**

**Оптимизация активации
не через призму нейробиологии.**

Доверие — не просто психологическое понятие, а измеримый биохимический показатель успешности активации. Понимание механизмов выработки окситоцина позволяет создавать продукты, которые естественным образом вызывают уверенность и мотивируют пользователей к целевому действию.

**Парадокс выбора и истощение эго:
почему простота ведет к активации**

Исследования в области психологии принятия решений демонстрируют фундаментальную проблему взаимодействия человека со сложными системами. Работы Барри Шварца о парадоксе выбора и теория истощения раскрывают механизмы, напрямую влияющие на эффективность активации пользователей в цифровых продуктах.

Человеческий мозг обладает ограниченными когнитивными ресурсами для принятия решений. Каждый выбор, даже кажущийся незначительным, требует ментальной энергии и активирует сложные нейробиологические процессы. Когда пользователь сталкивается с необходимостью принимать множество решений на начальном этапе знакомства с продуктом, это приводит к перегрузке префронтальной коры головного мозга, отвечающей за сложные когнитивные функции.

Парадокс выбора проявляется в том, что избыточное количество опций не расширяет возможности пользователя, а напротив — снижает вероятность совершения целевого действия. Вместо ощущения свободы выбора пользователь испытывает стресс и тревогу, связанные с боязнью принять неоптимальное решение.

Это активирует миндалевидное тело мозга, отвечающее за обработку негативных эмоций, и запускает механизмы избегания.

Теория истощения это объясняет, почему пользователи могут не доходить до ключевого действия в продукте даже при наличии интереса. Сила воли и способность принимать решения представляют собой конечный ресурс, который постепенно истощается в процессе взаимодействия со сложным интерфейсом. Когда пользователь вынужден постоянно делать выбор на пути к активации, его ментальная энергия заканчивается раньше, чем он достигает цели.

В контексте активации это означает, что каждый лишний шаг, каждая дополнительная настройка или выбор уменьшают вероятность того, что пользователь получит первое ценностное переживание от продукта. Мозг подсознательно стремится экономить энергию и предпочитает избегать ситуаций, требующих постоянного принятия решений.

Нейробиологические исследования с использованием функциональной МРТ показывают, что при избытке выбора активируются зоны мозга, связанные с конфликтом и стрессом. Это создает нейронную перегрузку, которая физиологически мешает пользователю продолжить взаимодействие с продуктом.

Упрощение процесса активации становится не просто вопросом удобства, а необходимостью, основанной на понимании работы человеческого мозга. Сокращая количество решений, которые должен принять пользователь на старте, мы помогаем ему сохранить ментальные ресурсы для главного — осознания ценности продукта и формирования положительного эмоционального отклика.

Эффективная активация требует такого проектирования пользовательского пути, которое минимизирует когнитивную нагрузку и позволяет донести ключевую ценность продукта до того, как у пользователя истощится ментальная энергия. Понимание этих механизмов позволяет создавать продукты,

которые не вызывают сопротивления и естественным образом подводят пользователя к целевому действию.

Дофаминовые циклы и формирование привычки на старте

Исследования Вольфрама Шульца раскрывают фундаментальные механизмы работы системы вознаграждения в мозге. Его работы показывают, что дофамин — не просто нейромедиатор удовольствия, а ключевой элемент системы предсказания и обучения. Мозг активно выделяет дофамин не столько при получении награды, сколько в момент предвкушения ожидаемого вознаграждения. Этот механизм имеет profound значение для проектирования процесса активации.

Когда пользователь взаимодействует с продуктом, его мозг постоянно строит прогнозы о потенциальной выгоде. Каждое действие оценивается с точки зрения вероятности получения ценности. Если продукт последовательно подтверждает эти прогнозы, в мозге формируется устойчивая дофаминовая петля, мотивирующая продолжать взаимодействие.

Особенность дофаминовой системы заключается в ее чувствительности к неожиданным наградам. Когда пользователь получает ценность раньше или в большем объеме, чем ожидал, это вызывает особенно сильный выброс дофамина. Поэтому элементы приятной неожиданности на пути активации значительно усиливают вовлеченность.

Важным аспектом является временной интервал между действием и вознаграждением. Немедленная обратная связь критически важна для формирования устойчивой связи между действием и результатом. Когда вознаграждение следует сразу за действием, мозг легко устанавливает причинно-следственную связь, что способствует обучению и формированию привычки.

Постепенное увеличение сложности задач при сохранении возможности их успешного выполнения поддерживает оптимальный уровень дофаминовой стимуляции. Слишком простые задачи не вызывают достаточного выброса дофамина, а чрезмерно сложные могут привести к фрустрации.

Социальное подтверждение и элементы соревновательности также активируют дофаминовую систему. Когда пользователь видит, что другие люди успешно используют продукт, это усиливает его ожидание потенциальной выгоды, стимулируя продолжение активации.

Понимание этих механизмов позволяет проектировать процесс активации как последовательность микро-достижений, каждое из которых подкрепляется позитивной обратной связью. Такой подход превращает рутинные действия в увлекательный процесс, естественным образом мотивирующий пользователя продвигаться к полному освоению продукта.

Феномен "слепоты невнимания" в цифровых интерфейсах

Классический эксперимент "Невидимая горилла", проведенный Кристофером Шабри и Дэниелом Саймонсом, наглядно демонстрирует фундаментальное ограничение человеческого внимания. В ходе исследования испытуемые, сосредоточенные на подсчете передач мяча баскетболистами, часто не замечали человека в костюме гориллы, который появлялся в центре кадра. Этот феномен имеет прямое отношение к проектированию пользовательских интерфейсов, особенно на этапе активации.

Мозг человека обладает ограниченной пропускной способностью для обработки визуальной информации. Когда внимание пользователя сфокусировано на выполнении конкретной задачи, он становится "слепым" к элементам, находящимся вне зоны его непосредственного интереса. В контексте цифровых продуктов это означает, что ключевой призыв к действию может остаться незамеченным, если он не согласован с текущей целью пользователя.

В процессе активации пользователь обычно следует определенному сценарию, часто сформированному

предыдущим опытом взаимодействия с аналогичными продуктами. Его внимание направлено на решение конкретных задач: заполнение формы, навигацию по меню, поиск нужной функции. Элементы интерфейса, не соответствующие этой ментальной модели, рискуют оказаться за пределами восприятия.

Особенность феномена слепоты невнимания заключается в том, что пользователь не осознает, что пропустил важный элемент. Ему кажется, что он внимательно изучил интерфейс, хотя на самом деле его мозг отфильтровал информацию, которую счел второстепенной. Это создает серьезные challenges для дизайнеров, пытающихся донести ключевые сообщения.

На этапе активации риски особенно высоки, поскольку пользователь еще не знаком с продуктом и его внимание легко может быть направлено по неоптимальному пути. Неудачное расположение призыва к действию, перегруженность интерфейса элементами или противоречивые визуальные сигналы могут привести к тому, что пользователь пропустит критически важные шаги для успешной активации.

Эффективное решение этой проблемы требует глубокого понимания пользовательских сценариев и тщательного проектирования визуальной иерархии. Ключевые элементы управления должны находиться в зоне естественного внимания пользователя и соответствовать его ожиданиям в каждый конкретный момент взаимодействия с продуктом.

Эффект IKEA: как вовлечение в создание повышает ценность продукта

Исследования Майкла Хортон из Harvard Business School раскрывают удивительный психологический феномен: когда пользователи принимают участие в создании или настройке продукта, они начинают ценить его значительно выше. Этот эффект, названный в честь известной мебельной компании, имеет profound значение для проектирования процесса активации.

Механизм эффекта IKEA основан на фундаментальном принципе человеческой психологии: мы переоцениваем

результаты собственного труда. Когда пользователь тратит усилия на кастомизацию продукта под свои потребности, в его сознании происходит когнитивное слияние — продукт перестает быть внешним объектом и становится частью его личного пространства.

В контексте активации даже минимальное участие пользователя в настройке продукта создает мощный эмоциональный якорь. Простой выбор интересов, настройка аватара или персонализация интерфейса запускают психологические механизмы привязанности. Мозг пользователя начинает воспринимать продукт как "свой", а не как чужой инструмент.

Нейробиологические исследования показывают, что при самостоятельной настройке продукта активируются те же зоны мозга, что отвечают за чувство собственности. Это создает прочную нейронную связь между продуктом и позитивными эмоциями, значительно повышая вероятность успешной активации и дальнейшего удержания.

Особенность эффекта IKEA заключается в его непропорциональности — даже небольшие усилия по настройке приводят к значительному росту субъективной ценности продукта. Пользователь, потративший несколько минут на выбор цветовой схемы или расстановку элементов интерфейса, начинает воспринимать продукт как уникальный, созданный специально для него.

Критически важным для активации является момент "первого вклада" — первоначального действия пользователя по изменению продукта под себя. Это действие создает психологический барьер для ухода, поскольку теперь отказ от продукта будет восприниматься как потеря вложенных усилий.

Успешная активация через эффект IKEA требует тщательного баланса — задача по настройке должна быть достаточно простой, чтобы не отпугнуть пользователя, но достаточно значимой, чтобы создать ощущение вклада. Слишком сложные настройки могут вызвать фрустрацию, тогда как слишком простые — не создадут нужного уровня эмоциональной вовлеченности.

Эффект IKEA особенно важен в условиях насыщенного рынка, где функциональные возможности продуктов часто схожи. Персонализация становится ключевым дифференцирующим фактором, превращая утилитарный инструмент в персональное пространство пользователя. Это смещает фокус конкуренции с технических характеристик на эмоциональную вовлеченность.

Грамотное использование этого психологического механизма позволяет превратить процесс активации из обязательной процедуры в увлекательный процесс созидания, где пользователь не просто осваивает функционал, а создает свою уникальную среду. Это фундаментально меняет его отношение к продукту и значительно повышает ценность долгосрочных отношений.

Принцип взаимности в цифровой среде

Исследования Роберта Чалдини раскрывают один из фундаментальных законов социального взаимодействия — принцип взаимности. Этот механизм, глубоко укорененный в человеческой психологии, проявляется и в цифровой среде, оказывая значительное влияние на процесс активации пользователей.

Принцип взаимности основан на универсальной человеческой потребности отвечать добром на добро. Когда пользователь бесплатно получает ценность — будь то демо-доступ, ценный контент или помощь в решении проблемы — в его сознании автоматически возникает подсознательное чувство обязательства. Это чувство становится мощным двигателем, мотивирующим к ответному действию, часто вопреки рациональной выгоде.

В контексте активации принцип взаимности создает уникальную возможность для построения доверительных отношений с пользователем. Бесплатно предоставленная ценность воспринимается не как маркетинговый ход, а как искреннее желание помочь. Это запускает психологический механизм, при котором пользователь чувствует внутреннее

побуждение "отдать долг" — совершить целевое действие, зарегистрироваться или оставить контакты.

Ключевым аспектом успешного применения принципа взаимности является искренность предоставляемой ценности. Пользователи тонко чувствуют, когда бесплатный контент или доступ являются лишь приманкой, не несущей реальной пользы. Ценность должна быть substantive и соответствовать заявленным ожиданиям, иначе принцип взаимности сработает в обратную сторону, породив недоверие и раздражение.

Особенность принципа взаимности в цифровой среде заключается в его масштабируемости. Персонализированная помощь, предоставленная одному пользователю, может через отзывы и рекомендации создать цепную реакцию взаимности среди широкой аудитории. Это превращает процесс активации из точечного взаимодействия в социальный феномен.

Грамотное использование принципа взаимности требует глубокого понимания потребностей целевой аудитории. Бесплатно предоставляемая ценность должна точно попадать в "болевые точки" пользователей, решая конкретные проблемы или удовлетворяя актуальные запросы. Только в этом случае возникает та эмоциональная связь, которая превращает получателя ценности в лояльного пользователя.

Принцип взаимности особенно эффективен в сочетании с другими психологическими паттернами. Например, предоставление бесплатного доступа к премиум-функциям на ограниченный период не только создает чувство обязательства, но и запускает эффект владения, значительно повышая вероятность конверсии.

Важным нюансом является timing предоставления ценности. Наиболее эффективно принцип взаимности работает, когда ценность предлагается до момента принятия ключевого решения об активации. Это создает психологический фон, на котором пользователь воспринимает необходимость регистрации или оплаты как справедливый обмен, а не как навязанное обязательство.

В долгосрочной перспективе принцип взаимности способствует формированию устойчивых отношений с

пользователем. Когда продукт последовательно предоставляет реальную ценность, он формирует у пользователя устойчивое чувство лояльности, которое выходит за рамки рациональной выгоды и становится эмоциональной привязанностью.

Состояние потока в процессе активации

Исследования Михая Чиксентмихайи раскрывают феномен потока — особого состояния сознания, при котором человек полностью погружается в деятельность, испытывая при этом ощущение энергии, вовлеченности и удовольствия. В контексте активации цифровых продуктов достижение этого состояния становится ключевым фактором успеха.

Состояние потока возникает при соблюдении баланса между сложностью задачи и навыками пользователя. Когда путь активации слишком прост, пользователь испытывает скуку; когда чрезмерно сложен — тревогу и фрустрацию. Идеальный сценарий активации представляет собой постепенное восхождение по кривой сложности, где каждый следующий шаг требует немного больше усилий, но остается достижимым.

Эффективный процесс активации должен быть структурирован как серия микро-достижений. Каждый заверченный шаг обеспечивает мгновенную обратную связь и подводит пользователя к следующей, слегка более сложной задаче. Такой подход создает ритм, который поглощает внимание и способствует погружению в продукт.

Четкие цели и понятные критерии успеха на каждом этапе активации помогают пользователю сфокусироваться. Когда человек точно понимает, что нужно сделать и как выглядит успешный результат, его сознание освобождается от необходимости принимать сложные решения и может полностью сосредоточиться на процессе.

Для достижения состояния потока критически важно минимизировать внешние помехи. Неожиданные запросы данных, обязательные переходы между устройствами или необходимость поиска дополнительной информации разрушают концентрацию и выводят пользователя из погруженного состояния.

Визуальный дизайн интерфейса должен направлять внимание пользователя по естественному пути активации, исключая отвлекающие элементы. Чистота и простота на каждом экране помогают поддерживать фокус на текущей задаче, постепенно углубляя вовлеченность.

Правильно выстроенный темп взаимодействия с продуктом напоминает хорошую музыкальную композицию — он имеет свой ритм, паузы и кульминации. Слишком быстрая последовательность шагов вызывает стресс, тогда как чрезмерно медленная — ведет к потере интереса. Идеальный сценарий позволяет пользователю почувствовать контроль над процессом, сохраняя при этом ощущение движения вперед.

Когда пользователь переживает состояние потока во время активации, продукт перестает быть просто инструментом и становится источником позитивного опыта. Это эмоциональное переживание создает прочную связь, которая значительно повышает вероятность не только завершения активации, но и долгосрочной лояльности.

Глубокое понимание принципов потока позволяет проектировать процессы активации, которые не просто эффективны, но и доставляют пользователям подлинное удовольствие от взаимодействия с продуктом.

Чем не является активация

Привлечение и активация разделяются фундаментальным различием в целях. Привлечение решает задачу первоначального контакта — донесения информации о продукте до потенциального пользователя. Активация отвечает за трансформацию этого контакта в осознанное взаимодействие с продуктом.

Первый этап измеряет эффективность каналов распространения, второй — способность продукта продемонстрировать ценность. Привлечение работает с количественными показателями охвата, тогда как активация требует качественной оценки глубины понимания продукта пользователем.

Смешение метрик привлечения и активации приводит к системным искажениям в оценке продукта. Количество установок приложения или регистраций на сайте отражает лишь потенциальную аудиторию, но не реальное использование продукта.

Когда компании отслеживают регистрацию как активацию, они упускают ключевой момент — переход от формального знакомства к реальному получению ценности. Пользователь может быть привлечен, но так и не начать использовать продукт по назначению. Это создает иллюзию успешной работы продукта при фактическом отсутствии прогресса.

Типичная ситуация возникает, когда маркетинг демонстрирует впечатляющие показатели привлечения — растущее число установок, низкую стоимость привлечения пользователя, высокую конверсию в регистрацию. Однако последующий анализ показывает, что эти успешные метрики не транслируются в активное использование продукта.

Такой разрыв свидетельствует о проблемах в дизайне первого опыта взаимодействия. Пользователи, привлеченные эффективными маркетинговыми кампаниями, оказываются неподготовленными к самостоятельному использованию

продукта. Они совершают первое действие — регистрацию, но не совершают переход к регулярному использованию, так как не видят очевидной ценности продукта для решения своих задач.

Неочевидная структура воронки AARRR

Когда Дэйв МакКлюр в 2007 году представил свою знаменитую пиратскую воронку (Pirate Metrics AARRR), фокус был сделан на простоте запоминания и общей логике клиентского пути. Однако со временем выявилась важнейшая особенность, которая изначально не была очевидна: каждый этап воронки представляет собой изолированную экосистему со своими законами, метриками и методами оптимизации.

Acquisition, Activation, Retention, Revenue, Referral — это не просто последовательные стадии, а самостоятельные миры со своей физикой.

Современные технологические компании осознали эту особенность и построили вокруг нее свою организационную структуру. Крупные продуктовые компании создают отдельные команды, сфокусированные исключительно на одном этапе воронки:

Команда Acquisition (Привлечение):

Изучают каналы привлечения конкурентов;

Анализируют стоимость трафика в разных сегментах;

Экспериментируют с рекламными креативами и таргетингом;

Их ключевая метрика: CAC (Customer Acquisition Cost);

Они не знают и не должны знать о
проблемах активации.

Команда Activation (Активация):

Работают исключительно с
пользователями, которые уже пришли;

Анализируют свою точку входа и первый
пользовательский опыт;

Ориентированы исключительно на "Ага!"-
момент;

Их ключевая метрика: Activation Rate;

Они не влияют на каналы привлечения,
но максимально используют их
особенности.

Такое разделение позволяет достичь невероятной глубины экспертизы в каждой области. Команда активации знает о психологии первого впечатления, когнитивной нагрузке и поведенческих паттернах больше, чем любая универсальная команда. Специалисты по привлечению понимают тонкости алгоритмов рекламных платформ и механики вирального распространения на уровне, недоступном для широких специалистов.

Многогранность каждого этапа

В начале книги мы описывали многочисленные грани активации — от нейробиологии до дизайна интерфейсов, и так же каждый этап воронки обладает сравнимой сложностью.

Разделение пиратской воронки на изолированные этапы — это не организационная причуда, а следствие естественной эволюции продуктового менеджмента. Так же как в медицине общий врач уступил место узким специалистам, в продуктовой разработке универсальные команды уступают место глубоким экспертам.

Понимание этой архитектуры позволяет выстроить эффективную продуктовую организацию, где каждая команда владеет своим участком воронки на уровне, недоступном для универсалов. Это путь от хаотичного роста к управляемому масштабированию, где каждая метрика имеет своего ответственного и каждое решение основано на глубокой экспертизе конкретной области.

Активация vs Удержание

Активация и удержание решают принципиально разные задачи пользовательского пути. Активация отвечает за первое знакомство с ценностью продукта, удержание — за формирование устойчивой привычки использования. Методы, эффективные для удержания, часто оказываются контрпродуктивными на этапе активации.

Пользователь на стадии активации еще не сформировал понимание ценности продукта. Его мотивация хрупка и основана на первоначальном интересе. Применение retention-инструментов в этот момент создает когнитивную перегрузку — пользователь получает слишком много информации и возможностей до того, как разобрался в базовых функциях.

Опасность преждевременного перехода к retention-стратегиям

Раннее внедрение механик удержания подрывает естественный процесс освоения продукта. Когда новому пользователю сразу предлагают сложные функции, программу лояльности или систему достижений, это вызывает две основные проблемы:

**Размывание фокуса —пользователь
теряется в многообразии опций и не
понимает, с чего начать;**

**Пресыщение —преждевременная
стимуляция приводит к снижению
интереса к базовой ценности продукта.**

Команды, которые торопятся внедрять retention-стратегии до решения задач активации, сталкиваются с парадоксом: чем больше функций удержания они добавляют, тем ниже становится общая вовлеченность.

Рассмотрим типичный сценарий: мобильное приложение для фитнеса предлагает новым пользователям программу лояльности с бонусами за ежедневные тренировки. Казалось бы, это должно мотивировать к регулярному использованию. Однако на практике пользователи, которые еще не поняли базовую ценность приложения, воспринимают это как давление.

Вместо того чтобы сосредоточиться на освоении основных функций и получении первого положительного опыта, пользователь чувствует обязательство выполнять действия ради награды. Это создает искусственную мотивацию, которая исчезает сразу после получения бонуса.

Эффект оказывается обратным: вместо формирования устойчивой привычки пользователь вырабатывает отторжение к продукту, который с самого начала требует слишком много обязательств. Успешная активация требует минимализма — сосредоточить внимание пользователя на одном ключевом действии, которое демонстрирует ценность, и только после этого постепенно вводить механизмы удержания.

Место в пиратской модели AARRR

Активация занимает стратегически важное положение в пиратской воронке — это критический переход между привлечением (Acquisition) и удержанием (Retention). Именно здесь происходит качественное преобразование: из

потенциального пользователя, который просто узнал о продукте, человек превращается в активного пользователя, испытавшего его ценность.

В модели AARRR активация выступает своеобразным фильтром — она отделяет тех, кто просто проявил первоначальный интерес, от тех, кто действительно начал использовать продукт по назначению. Это не просто очередной шаг, а фундаментальный рубеж, определяющий дальнейшую судьбу пользователя в продукте.

Почему это мост, а не продолжение привлечения

Ключевое отличие активации от привлечения заключается в изменении природы взаимодействия. Привлечение работает с количественными показателями — охватом, кликабельностью, стоимостью лида. Активация же имеет качественную природу — она измеряет глубину понимания ценности и эмоциональный отклик пользователя.

Этот этап является мостом потому, что:

**Он трансформирует первоначальный
интерес в осознанное использование;**

**Переводит пользователя из пассивного
состояния в активное;**

**Создает эмоциональную связь с
продуктом;**

**Формирует основу для долгосрочных
отношений.**

Активация — это не просто продолжение маркетинговых усилий, а самостоятельный процесс "перевода" маркетинговых обещаний на язык конкретного пользовательского опыта.

**Последствия "протекающей"
активации для всей воронки**

Когда активация не работает эффективно, возникает эффект "решета" — пользователи массово уходят после первого знакомства с продуктом. Это имеет катастрофические последствия для всей бизнес-модели:

Экономические потери — каждый неактивированный пользователь означает потерянные инвестиции в привлечение;

Искажение метрик — высокие показатели привлечения маскируют реальные проблемы продукта;

Снижение эффективности retention-стратегий — не имеет смысла улучшать удержание, если пользователи не доходят до этой стадии;

Потеря потенциала вирусного роста — неактивированные пользователи не становятся адвокатами бренда.

Протекающая активация подобна дыре в фундаменте — сколько бы ресурсов ни вкладывалось в развитие других этапов воронки, результат будет неудовлетворительным. Успешная же активация создает прочную основу для всего последующего роста, позволяя продукту развиваться устойчиво и предсказуемо.

Экономика активации

Активация — это первый момент, когда пользователь получает реальную ценность от продукта. Она отличается от простого входа в систему или регистрации: активация означает, что пользователь сделал первый шаг к регулярному использованию и осознал пользу продукта. Этот этап является критическим, потому что именно он определяет дальнейшую вовлеченность и лояльность пользователя.

Понимание активации важно для оценки экономических показателей бизнеса. В первую очередь на нее влияют LTV (Lifetime Value) и CAC (Customer Acquisition Cost). Эти два показателя взаимосвязаны: успешная активация повышает LTV и одновременно снижает CAC, создавая позитивный цикл роста.

LTV отражает совокупный доход, который компания получает от одного пользователя за весь период его взаимодействия с продуктом. Чем быстрее пользователь осознает ценность продукта и начинает активно его использовать, тем выше вероятность, что он останется надолго и принесет больше дохода.

CAC показывает стоимость привлечения одного нового пользователя. Когда активация работает хорошо, новые пользователи реже уходят сразу после регистрации, и компания может экономить на маркетинговых расходах. Хорошая активация превращает новых пользователей в активных клиентов быстрее, что снижает необходимость тратить дополнительные ресурсы на повторное вовлечение.

Плохая активация ведет к обратному эффекту. Если пользователь не понимает ценность продукта, он быстро теряет интерес. В результате растет процент отказов на ранних этапах, а CAC увеличивается, потому что компания тратит ресурсы на привлечение новых пользователей, которые не приносят дохода.

Низкая активация также влияет на LTV. Пользователи, которые не видят ценности продукта, не совершают повторных покупок, не продлевают подписки и не становятся лояльными. Это приводит к тому, что средняя ценность пользователя для бизнеса снижается, и компания теряет потенциальную прибыль.

Финансовые последствия плохой активации могут быть значительными. Компании могут терять сотни или тысячи долларов на каждого неактивного пользователя, особенно если привлечение новых клиентов дорого. Плохая активация также повышает нагрузку на службу поддержки и customer success, так как пользователи чаще обращаются за помощью, не понимая, как использовать продукт.

Эффективная стратегия активации включает несколько элементов. Во-первых, необходимо быстро донести ключевую ценность продукта. Пользователь должен понимать, как продукт решает его проблему или улучшает жизнь с первых минут использования.

Во-вторых, важно создать понятный и простой путь к первому успеху. Это может быть небольшой шаг или действие, которое демонстрирует ценность продукта без сложной инструкции. Чем проще и очевиднее этот путь, тем выше вероятность успешной активации.

Персонализация также играет ключевую роль. Когда пользователь видит продукт, адаптированный под его цели и потребности, вероятность, что он почувствует ценность, значительно возрастает. Персонализированные onboarding-потоки и рекомендации помогают ускорить активацию.

Метрики активации помогают отслеживать эффективность этого процесса. Компании используют показатели вроде времени до первого действия, процента пользователей, достигших ключевого шага, и доли пользователей, возвращающихся на следующий день или неделю. Эти метрики позволяют выявить слабые точки и улучшить процесс.

Важно помнить, что активация не заканчивается на первом успехе. Она является частью жизненного цикла пользователя. Регулярные напоминания, новые функции и последовательные

успехи помогают удерживать интерес и повышают LTV со временем.

Компании, которые инвестируют в качественную активацию, получают стратегическое преимущество. Они сокращают расходы на привлечение новых пользователей, повышают доход с каждого клиента и создают базу для устойчивого роста.

Наконец, активация — это не только продуктовый процесс, но и культурный элемент компании. Команда должна понимать, что успех продукта измеряется не регистрациями, а реальной ценностью, которую получают пользователи. Эта философия помогает строить долгосрочные отношения с клиентами и улучшает финансовые результаты.

Экономика активации — это сочетание продуктовой стратегии, аналитики и финансового планирования. Понимание того, как активация влияет на LTV и CAC, позволяет компаниям принимать решения, которые напрямую повышают прибыль и снижают риски.

Как активация влияет на CAC: подробный пример

Представим продукт, который стоит \$50 в месяц, и компания тратит \$1000 на маркетинг, чтобы привлечь 100 новых пользователей. На первый взгляд, CAC можно посчитать просто:

Параметр	Значение
Маркетинговый бюджет	1000
Новые пользователи	100
CAC	$1000 / 100 = 10$

То есть компания тратит \$10 на привлечение одного пользователя. Но не все пользователи активируются. Предположим, что после регистрации только 50%

пользователей достигают первого успеха и начинают использовать продукт регулярно. Это означает, что только 50 из 100 пользователей становятся ценными для бизнеса.

Параметр	Значение
Активные пользователи	50
САС на активного пользователя	$1000 / 50 = 20$

Мы видим, что фактическая стоимость привлечения активного пользователя удваивается, с \$10 до \$20. Плохая активация делает САС значительно выше.

Теперь предположим, что компания улучшает процесс активации и увеличивает долю активных пользователей до 80%. Тогда из тех же 100 пользователей активными становятся 80, и САС снижается:

Параметр	Значение
Активные пользователи	80
САС на активного пользователя	$1000 / 80 = 12,5$

Даже без увеличения маркетингового бюджета улучшенная активация снижает фактический САС почти на 40% по сравнению с предыдущим сценарием. Эти цифры показывают, что активация напрямую влияет на эффективность расходов. Высокий САС не всегда значит дорогой маркетинг — иногда проблема в том, что пользователи не достигают ценности продукта.

Теперь добавим LTV для полной картины. Предположим, средний доход с одного активного пользователя составляет \$100 за жизненный цикл.

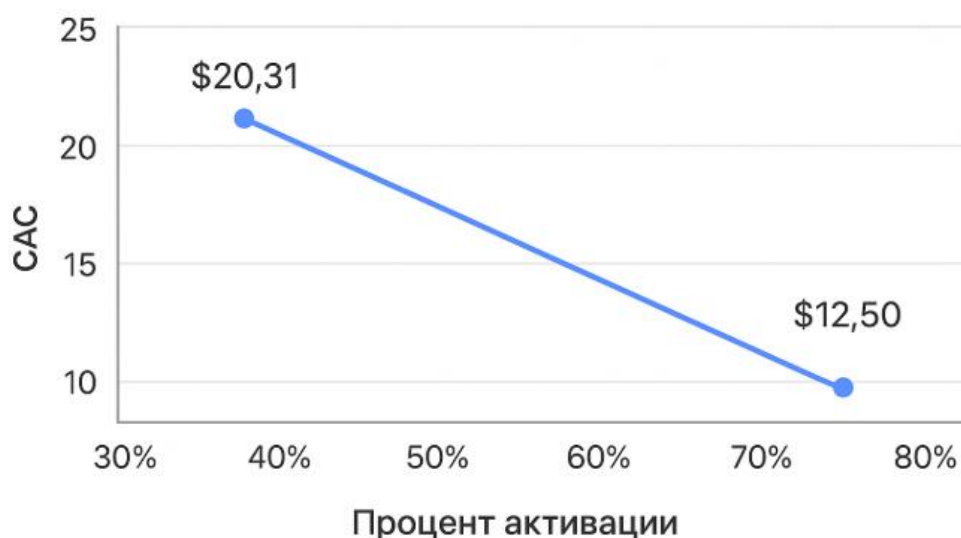
Параметр	Доход / САС
САС при 50% активации	20
LTV	100
ROI	$100 / 20 = 5$

ROI в 5 означает, что каждый доллар, вложенный в маркетинг, возвращается 5-кратно.

Если активацию улучшить до 80%, САС снижается до 12,5, а ROI растёт. То есть компания получает больше прибыли за те же маркетинговые расходы.

Вывод ясен: активация влияет на САС так же сильно, как и маркетинговый бюджет. Плохая активация делает САС искусственно высоким и снижает эффективность инвестиций в маркетинг.

Как активация влияет на САС



Компании, которые уделяют внимание активации и первому успеху пользователей, получают преимущество — снижают САС, увеличивают ROI и делают расходы на привлечение более предсказуемыми и эффективными.

Мифы об активации

Вокруг активации продукта существует множество заблуждений. Команды часто ориентируются на поверхностные признаки успеха, не понимая, что реальная ценность продукта проявляется только тогда, когда пользователь достигает момента истины.

Мифы формируются из опыта отдельных удачных кейсов, привычек рынка и интуиции, но они могут сильно мешать росту. Они создают иллюзию контроля, заставляют команды тратить ресурсы на второстепенные вещи и отвлекают от главного — пути пользователя к ценности.

Некоторые мифы связаны с дизайном и интерфейсом, другие — с количеством функций или сложностью онбординга. Есть также заблуждения о метриках и поведении пользователей, которые создают ложное чувство успеха.

Признание этих мифов — первый шаг к их преодолению. Если понять, что они не отражают реальной активации, команда сможет сосредоточиться на том, что действительно важно: дать пользователю быстрый и очевидный опыт ценности.

Ниже собраны десять самых распространённых мифов об активации. Их важно видеть и осознавать, чтобы не тратить ресурсы на ложные решения и строить продукт, который действительно помогает пользователю:

~~Больше функций = лучше активация;~~

~~Красивый дизайн решает все проблемы;~~

~~Нам нужен идеальный онбординг;~~

~~Пользователи поймут ценность сами, без объяснений;~~

~~Активация — это только про интерфейс;~~

~~Если продукт сложный, он плохой;~~

~~Увеличение времени в продукте =
успешная активация;~~

~~Все пользователи одинаково
воспринимают продукт;~~

~~Много метрик = полный контроль над
активацией;~~

~~Активация можно достичь быстрым
маркетингом.~~

**Больше функций
= лучше активация**

Миф о том, что больше функций ускоряет активацию, один из самых распространённых. Команды думают, что чем больше возможностей продукта, тем быстрее пользователь почувствует ценность. На практике это часто работает наоборот. Пользователь сталкивается с перегруженным интерфейсом и не понимает, с чего начать, теряется среди опций.

Каждая новая функция добавляет когнитивную нагрузку и отвлекает от ключевого действия, которое ведёт к моменту истины. Минимальный жизнеспособный путь к ценности работает гораздо эффективнее. Один хорошо проработанный сценарий даёт больше пользы, чем десятки второстепенных функций. Вместо гонки за количеством возможностей лучше сосредоточиться на ускорении пути пользователя к моменту «ага», убрав всё лишнее.

**Красивый дизайн
решает все проблемы**

Красивый интерфейс создает приятное первое впечатление, но сам по себе не гарантирует активацию. Пользователь должен почувствовать реальную ценность продукта. Дизайн помогает восприятию, но не заменяет простоту и понятность пути к ценности. Прекрасная визуальная оболочка не исправит сложный или запутанный сценарий.

Команды часто отвлекаются на визуальные улучшения, думая, что это ускоряет рост, но пользователи могут долго играть с интерфейсом, не достигнув активации. Дизайн эффективен, когда поддерживает основной путь к ценности и убирает лишние отвлекающие элементы, а не когда сам становится центром внимания. Настоящая активация приходит через простоту и очевидность продукта, а не через эстетику интерфейса.

Нам нужен идеальный онбординг

Длинный или детальный онбординг не нужен. Пользователи хотят как можно быстрее испытать продукт, а не изучать инструкции. Сложный онбординг может отпугнуть: если пользователю нужно слишком много времени, чтобы понять, что делать, он уйдёт, не достигнув ценности.

Идеальный онбординг — это не подробное руководство, а путь к моменту «ага», адаптированный под разные типы пользователей. Важно показывать ценность через действия, а не через объяснения. Первые шаги должны сразу давать результат. Лучший онбординг — это его отсутствие и замена на песочницу, и этому мы посвятим вторую главу.

Пользователи поймут ценность сами, без объяснений

Даже очевидные функции требуют контекста. Пользователь может не заметить ключевое действие, если его путь не направлен. Иллюзия, что продукт «сам объяснится», приводит к низкой активации: многие уходят, не достигнув момента истины.

Нужно дать минимальные подсказки, чтобы пользователь понял, где и как получить ценность. Роль продукта — создавать ясный путь к первому результату, а не надеяться, что пользователь догадается сам. Чёткая навигация и подсказки ускоряют активацию и повышают вероятность, что пользователь останется.

Активация — это только про интерфейс

Многие команды концентрируются на кликах и визуальных элементах, думая, что это решает всё. На самом деле активация — это про ценность, а интерфейс лишь её посредник.

Простая и понятная навигация важна, но без решения реальной проблемы пользователя интерфейс бессилён. Фокус на интерфейсе часто отвлекает от оптимизации ключевого сценария, который приводит к моменту «ага». Настоящая активация измеряется через результат, который пользователь получает, а не через количество взаимодействий с интерфейсом.

Если продукт сложный, он плохой

Сложность сама по себе не делает продукт плохим. Важна прозрачность пути к ценности. Даже сложные инструменты могут активировать пользователя, если первые шаги дают ощутимый результат.

Миф о том, что продукт должен быть максимально простым, часто ограничивает возможности команды. Сложность допустима, если она оправдана и ценность продукта очевидна. Ключ — минимальный путь к первому результату, а не упрощение всего продукта ради простоты.

Увеличение времени в продукте = успешная активация

Долгое взаимодействие с продуктом не всегда означает достижение ценности. Пользователь может долго кликать и изучать функции, не получив момент истины. Метрика времени иногда создаёт иллюзию успеха, хотя активация низкая.

Важно смотреть на конкретные действия, приводящие к первому ощутимому результату, а не на время в продукте. Истинная активация — это результат, а не время, проведённое пользователем внутри продукта.

Все пользователи одинаково воспринимают продукт

Разные пользователи имеют разные цели, опыт и контекст. Универсальный подход к активации не работает. Миф о «среднем пользователе» приводит к путанице и неправильной приоритизации функций.

Путь к ценности должен учитывать разные сценарии использования. Важно сегментировать пользователей и проверять активацию для каждой группы. Настоящая активация — это понимание, как каждый тип пользователя достигает момента «ага».

Много метрик = полный контроль над активацией

Измерение десятков показателей не гарантирует понимания, достиг ли пользователь ценности. Миф о метриках заставляет команды терять фокус и отвлекаться на второстепенные показатели. Главная метрика активации — достижение момента «ага», а не набор вспомогательных чисел.

Большое количество метрик часто создаёт иллюзию контроля, но скрывает реальные проблемы. Фокус на ключевых действиях пользователя эффективнее, чем мониторинг всех показателей сразу.

Активацию можно достичь быстрым маркетингом

Маркетинговые кампании могут привлечь пользователей, но не гарантируют, что они достигнут ценности продукта. Миф о быстром росте через маркетинг отвлекает от оптимизации самого продукта. Активация зависит от того, как пользователь взаимодействует с продуктом и получает результат.

Маркетинг полезен для привлечения, но ключевой фактор удержания и активации — путь к моменту «ага». Команда должна сосредоточиться на продукте, а не только на внешних каналах продвижения.

Исторический контекст и эволюция пользовательского старта: От инструкций к имплицитному пониманию

Активация пользователя — это момент истины, когда он впервые по-настоящему понимает ценность вашего продукта. Но сам этот момент и пути к нему претерпели тектонический сдвиг. То, что работало в эпоху покупки коробки с диском, стало бесполезным в эпоху, когда продукт может адаптироваться к вам быстрее, чем вы успеваете прочитать всплывающую подсказку.

Чтобы построить эффективную активацию сегодня, необходимо понять, как мы к этому пришли. Это путешествие от явных инструкций к имплицитному, почти телепатическому, пониманию потребностей пользователя.

Эпоха физических продуктов: Активация через ритуал

1. В мире физических продуктов активация была длительным, осязаемым ритуалом.

Ценность была априорной: Вы покупали камеру, музыкальный альбом или программное обеспечение в коробке, предварительно уже понимая его основную функцию. Ценность заключалась в обладании объектом.

Инструкция как священный текст: Ключевым элементом активации было руководство пользователя. Это был детальный, последовательный гайд, который вы изучали перед началом использования. Активация была не моментом, а процессом обучения.

Барьером была сложность: Если вы не читали инструкцию, вы не могли использовать все функции. Успех активации измерялся глубиной усвоения мануала.

Активация была отделена от использования и требовала сознательных усилий от пользователя.

2. Эпоха веба и мобильных приложений: Активация как управляемый тур.

С появлением SaaS и мобильных приложений продукт стал услугой, а не объектом. Ценность сместилась с обладания к результату. Ценность нужно было доказать: Пользователь мог зарегистрироваться за секунды, но также легко мог и уйти. Возникла «проблема пустого состояния» — что делать дальше?

Явный онбординг и воркфлоу: На смену бумажным мануалам пришли интерактивные туториалы, последовательные онбординги и guided tours. Продукт пытался «взять за руку» и провести пользователя по заранее predetermined пути к «моменту успеха» (Aha! moment).

Барьером было внимание: В мире уведомлений и бесконечных лент привлечь и удержать внимание пользователя на онбординге стало главной задачей. Эти подходы работали, когда альтернативой было лишь хаотичное исследование интерфейса.

Активация интегрировалась в сам продукт, но оставалась универсальной, линейной и навязанной.

3. Почему старые модели сломались в 2025+

К середине 2020-х несколько факторов добились классический онбординг:

Цифровая усталость: Пользователи выработали иммунитет к поп-апам, туториалам и линейным сценариям. Первый клик — «Закрыть».

Сверхвыбор и нетерпение: Время ожидания ценности сократилось до секунд. Если продукт не решает проблему немедленно, его удаляют.

Персонализация как стандарт: Пользователи ждут, что интерфейс и опыт будут подстраиваться под них, а не наоборот. Универсальный воркфлоу стал синонимом плохого UX.

Взрыв сложности продуктов: Современные AI-инструменты (например, для генерации видео, сложного анализа данных, автоматизации workflow) имеют тысячи сценариев использования. Создать один линейный онбординг для всех невозможно в принципе.

Привычные онбординги и воркфлоу перестали работать не потому, что стали плохими, а потому, что мир стал сложнее, а пользователь — нетерпимее к сложным в понимании решениям.

4. Новая парадигма: Эпоха AI и автогенерации UX

Мы вступили в эру, где продукт не просто инструмент, а интеллектуальный партнер. Активация в этой парадигме кардинально меняет свою природу. Активация становится не процессом обучения, а процессом распознавания.

AI-продукты не требуют от пользователя знания как что-то сделать. Они требуют понимания что пользователь хочет получить.

Вот столпы новой активации:

ИмPLICITный онбординг: Вместо туториалов продукт использует данные о поведении пользователя в реальном времени для микро-корректировок. Первые несколько кликов анализируются, и интерфейс тонко подстраивается, подсвечивая релевантные именно этому пользователю функции. Это онбординг-невидимка.

Контекстная активация: Помощь и подсказки возникают не по заранее написанному сценарию, а в момент, когда система с высокой вероятностью определяет замешательство или поиск пользователя. Например, если пользователь несколько раз вводит похожие запросы в AI-помощник, система может

предложить: «Кажется, вы ищете информацию о X. Хотите, я создам для вас сводку по этой теме?».

Активация через результат: Самый мощный тип активации в эпоху AI. Пользователю не показывают, как пользоваться генератором изображений. Вместо этого ему сразу предлагают сгенерировать первое изображение по простейшему описанию. Ценность (результат) предшествует пониманию процесса. Момент «Вау!» от полученного изображения и есть активация.

Автогенерация UX: Это апогей эволюции. Интерфейс продукта динамически меняется под цели конкретного пользователя. Панель управления, которую видит маркетолог, будет кардинально отличаться от панели разработчика, даже если это один и тот же продукт. AI анализирует роль, прошлые действия и цели пользователя и генерирует уникальный путь активации и взаимодействия. Пользователь не ищет функцию — функция находит пользователя.

Эволюция активации — это путь от передачи знания к созданию мгновенного озарения. Было: «Прочти инструкцию, чтобы понять, как это works.» Стало: «Скажи, что ты хочешь, и увидишь, как это works.»

Историческая дуга ясна: мы движемся от необходимости обучать пользователя к способности продукта интуитивно понимать его. Задача продукт-менеджера и дизайнера 2025+ года — не спроектировать идеальный онбординг-тур, а создать систему, достаточно умную, чтобы распознать намерение пользователя и активировать его, предоставив персонализированный результат моментально и без явных инструкций.

**Активация больше не этап. Это —
свойство системы.**

**Клиповое мышление:
Как тиктокификация внимания
убила долгую активацию**

Если эволюция технологий создала возможность для новой, мгновенной активации, то эволюция человеческого сознания сделала ее единственно возможной. Мы пересекли Рубикон внимания, и у нас нет пути назад. Долгая, последовательная активация, требующая терпения и усилий, умерла. И ее убийца — клиповое мышление, сформированное не отдельной платформой, а всей архитектурой современного цифрового ландшафта.

1. Инженерия нового сознания: Как создавалось клиповое мышление

Клиповое мышление — это не недостаток воспитания и не болезнь. Это адаптивная реакция мозга на информационную среду, которая была целенаправленно сконструирована, чтобы захватывать и удерживать наше внимание любой ценой.

Вот кирпичики, из которых оно было построено:

Экономика бесконечного скролла: Первым ударом стал бесконечный скролл в социальных сетях. Он отменил понятие «конца», приучив мозг к постоянному, ненасытному поиску новой порции дофамина без точки остановки. Ценность перестала быть финальной целью, превратившись в непрерывный процесс.

Триггер „Swipe-Next“: Механика смахивания (swipe) в приложениях для знакомств и коротких вертикальных видео (TikTok, Reels) создала рефлекс немедленного отказа. Мозг научился принимать решение о ценности контента за долю секунды. Не зацепило —свайп, следующее. Этот паттерн переносится на все цифровые продукты.

Алгоритмическая гиперстимуляция: AI-рекомендации, изучившие наши предпочтения лучше, чем мы сами, начали поставлять нам идеально калиброванный контент. Это создало «золотую клетку» релевантности, где пользователь больше не

прилагает усилий для поиска, а лишь пассивно потребляет то, что ему подсовывает машина. Мышление поиска сменилось мышлением потребления.

Культура немедленного вознаграждения: «Лайки», уведомления, мгновенная доставка еды и товаров — весь цифровой опыт тренировал нас ожидать награду немедленно. Отсроченное удовлетворение, необходимое для обучения сложным интерфейсам, было системно вытравлено из нашего поведенческого арсенала.

Клиповое мышление — это оптимизированный механизм выживания в океане информации. Его девиз: «Быстро оценить, быстро получить, быстро двигаться дальше».

2. Смерть долгой активации: Почему 5 шагов — это уже много

В контексте такого мышления классическая многошаговая активация выглядит не просто архаично — она вызывает когнитивный диссонанс и отторжение.

Барьер №1: Отсроченный результат. Любой шаг, который не приводит к немедленному ощущению прогресса или ценности, воспринимается как пустая трата времени. Если для того, чтобы «просто попробовать», пользователь должен заполнить профиль, выбрать интересы и пройти обучение, его внутренний «редактор» кричит: «Свайп! Следующее приложение!».

Барьер №2: Когнитивная нагрузка. Клиповое мышление отучило нас удерживать в голове длинные последовательности. Пять последовательных экранов онбординга — это не «забота», это требование запомнить пять порций информации, прежде чем начать делать что-то полезное. Мозг отказывается это делать, предпочитая более простую альтернативу.

Барьер №3: Потеря агентства. Guided-tour, который ведет пользователя по строго заданному пути, вступает в конфликт с рефлексом «swipe-next». Пользователь хочет контролировать поток, а не быть ведомым. Он интуитивно ищет кнопку «Пропустить», чувствуя, что его тормозят.

Долгая активация пыталась дать пользователю карту местности, в то время как он уже привык пользоваться такси с мгновенным подбором маршрута.

3. Новая реальность: Активация как „тикток-фрагмент“

Чтобы выжить в эпоху клипового мышления, активация сама должна стать «клипом». Она должна соответствовать трем новым законам:

Закон Нулевого Шага: Идеальная активация —это ее отсутствие. Пользователь попадает прямо в продукт и получает ценность одним действием. Пример: AI-генератор изображений, где главный и единственный элемент на первом экране —строка ввода. Ценность получается в один тап.

Закон Мгновенной Награды: Первое действие пользователя должно приводить к осязаемому, желательно „вау-результату“, за долю секунды. Это цифровой эквивалент первого укуса вкусной еды. Не „спасибо за регистрацию“, а „вот отчет по вашим данным“, „вот сгенерированное изображение“, „вот ваш первый AI-ассистент“.

Закон Прогрессивного Раскрытия: Мы не можем дать всю ценность сразу, но мы можем дать ее частями, каждая из которых мгновенна. Вместо одного длинного онбординга —серия микро-активаций, разбросанных по всему пути пользователя. Каждая следующая

**функция открывается тогда, когда
пользователь к ней готов, и
активируется одним действием, давая
свою порцию немедленного результата.**

Клиповое мышление — это не враг, с которым нужно бороться. Это новая вода, в которой плавают наши пользователи. Нельзя заставить их дышать по-старому.

Успешный продукт будущего — это не тот, который пытается «переучить» пользователя, вернув ему способность к долгому вниманию. Это продукт, который говорит с ним на его языке: языке скорости, мгновенного результата и персонализированных клипов ценности. Активация превратилась из введения в симфонию в создание идеального, длящегося несколько секунд, тиктока.

Разница между вниманием и вовлечением: Почему первое — это шум, а второе — это музыка

В погоне за пользователем продакт-менеджеры часто смешивают две фундаментально разные реальности: внимание и вовлечение. Ошибочно полагая, что первое неминуемо ведет ко второму, они тратят ресурсы на создание шума, в то время как пользователи жаждут музыки. В эпоху клипового мышления эта разница стала критической: привлечь внимание стало дешево, а добиться вовлечения — дороже чем когда-либо.

1. Анатомия внимания: хрупкий и мимолетный ресурс

Внимание — это реакция. Это рефлекс, срабатывающий на внешний стимул. Его природа — поверхностна. Внимание привлекает яркий цвет, движение, громкий звук, неожиданный поп-ап или обещание «секрета». Оно работает на древних отделах мозга, отвечающих за ориентацию. Его время жизни — мгновенно. Как вспышка света. Его можно захватить, но невозможно удержать насильно. Оно переключается на следующий стимул с минимальным усилием.

Его цена — низка. Внимание покупается триггерами, которые стали универсальной валютой цифрового мусора. «Клигни сюда!», «Узнай первым!», «Только сегодня!». В продукте внимание — это пользователь, который замер на секунду перед экраном онбординга, палец уже готовый к свайпу. Это хрупкое окно возможностей, но не сам успех.

2. Магия вовлечения: глубокая и осмысленная связь

Вовлечение — это ответ. Это осознанное, добровольное и часто эмоциональное действие, порожденное внутренним интересом. Его природа — глубинна. Вовлечение рождается из релевантности, полезности, любопытства или ощущения мастерства. Это диалог между пользователем и продуктом, а не

монолог продукта. Его время жизни — продолжительно. Вовлечение — это поток, в котором теряется чувство времени. Это состояние, когда пользователь не «тратит время», а «инвестирует его».

Его цена — высока. Вовлечение нельзя купить. Его можно только заслужить, создав ценность настолько очевидную, что пользователь готов за нее «заплатить» своими когнитивными ресурсами. В продукте вовлечение — это пользователь, который не просто прошел онбординг, а который задумался, настроил что-то под себя, испытал «ага!»-эффект и совершил действие, выходящее за рамки необходимого минимума.

3. Ошибочное равенство: почему „привлек“ ≠ „вовлек“

Самый опасный миф — считать, что привлечение внимания является первым шагом к вовлечению. В 2025+ это не так. Более того, неверно привлеченное внимание убивает возможность вовлечения. Яркий, навязчивый онбординг привлекает внимание к кнопкам и стрелкам, но отвлекает внимание от ценности продукта. Он создает шум, заглушающий музыку.

Поп-ап с предложением помощи захватывает фокус, но насильственно прерывает поток пользователя, вызывая раздражение и разрушая потенциальное вовлечение. Бесконечные уведомления поддерживают видимость активности (внимание), но при этом истощают когнитивные ресурсы, необходимые для настоящего вовлечения.

Метафора: Представьте уличного зазывалу, который кричит и машет руками (внимание). Вы обернулись. А теперь представьте скрипача в метро, играющего так, что люди останавливаются и замирают, забыв о своей цели (вовлечение). Зазывала истощает, скрипач —наполняет.

4. Новая парадигма: от захвата внимания к созданию условий для вовлечения

Стратегия современного продукта должна заключаться не в том, чтобы громче кричать, перекрывая конкурентов, а в том, чтобы создать такую тишину и глубину, в которой рождается собственный интерес пользователя.

Как создать вовлечение, а не просто привлечь внимание:

Включайте, а не прерывайте. Помощь и подсказки должны быть контекстными и возникать в момент замешательства, а не вторгаться в процесс.

Давайте возможность для действия, а не для пассивного потребления. Вовлечение рождается в действии. Вместо того чтобы показывать пользователю слайд «Смотри, как это круто», дайте ему сделать одно действие, которое приведет к мгновенному, понятному результату.

Просите мысли, а не клики. Задавайте открытые вопросы, которые заставляют задуматься: «Какую цель вы преследуете?», «Что для вас важно?». Это переводит взаимодействие с уровня рефлексов на уровень осознанности.

Создавайте «пустоту», которую хочется заполнить. Лаконичный и минималистичный интерфейс, в котором есть ясный призыв к действию, провоцирует большее вовлечение, чем перегруженный экран с десятком кричащих кнопок. Он приглашает к диалогу, а не оглушает монологом.

**Внимание —это тактика выживания в
шумном мире. Вовлечение —это стратегия
построения долгих отношений в мире,
где тишина стала роскошью.**

Ваша цель — не заставить пользователя смотреть. Ваша цель создать продукт, в который ему захочется вслушаться. Внимание — это когда пользователь видит ваш продукт. Вовлечение — это когда он его слышит. И

именно в тишине настоящего вовлечения рождается тот самый «момент истины», который определяет судьбу всего продукта.

Почему активация — момент истины, а не этап воронки

В классическом продуктовом менеджменте активацию принято считать одним из этапов воронки — важным, но всего лишь шагом на пути к удержанию и монетизации. Это фундаментальная ошибка, которая в эпоху AI и клипового мышления обрекает продукты на провал. Активация — это не этап воронки. Это — момент истины, в котором решается судьба всего продукта.

1. Момент истины: где создается (или разрушается) фундаментальное доверие

Представьте первое свидание. Вы не проходите с партнером «этапы воронки знакомства». Вместо этого между вами за несколько минут происходит «момент истины» — возникает искра взаимопонимания, или ее нет. После этого свидание либо перерастает в отношения, либо заканчивается навсегда.

Так же и с цифровым продуктом. Момент истины — это первое прямое столкновение пользователя с обещанной ценностью. В этот миг происходит нечто большее, чем просто выполнение действия. Происходит когнитивное и эмоциональное оценивание:

„Они меня понимают?“ (Релевантность)

„Это работает так же просто, как я
ожидал?“ (Эффективность)

„Я получил то, за чем
пришел?“ (Результат)

„Было это приятно?“ (Эмоция)

Если ответ «да» — рождается доверие. Пользователь подсознательно решает: «Этот инструмент/сервис — мой

союзник. Он решает мою проблему». Если «нет» — включается рефлекс «свайпа», и доверие теряется, часто безвозвратно.

Воронка подразумевает движение вперед. Момент истины — это глубина.

2. Ошибочная модель: почему „этап воронки“ —токсичная метафора

Рассматривая активацию как «этап», мы совершаем три роковые ошибки:

Мы оптимизируем метрики, а не смыслы. Фокус смещается на конверсию: «Как увеличить процент дошедших до 3-го шага онбординга?». Мы начинаем придумывать уловки, чтобы протолкнуть пользователя по воронке, забывая спросить: «А испытывает ли он на этих шагах то самое «вау!»?». Можно иметь 100% конверсию по онбордингу и 0% удержание на следующий день, потому что момент истины так и не наступил.

Мы делегируем ответственность. В модели «этапа» за активацию часто отвечает узкая команда или дизайнер. В модели «момента истины» за него отвечает весь продукт. Потому что этот момент — квинтэссенция всего, что вы создали: от маркетингового обещания и UX до работы AI-алгоритма.

Мы упускаем точку невозврата. Воронка линейна. Вы можете вернуть пользователя на предыдущий шаг. Но момент истины — это качественный скачок. Его нельзя «повторить». Пользователь, который его не пережил, не «вернется на этап активации». Он ушел навсегда, и его «холод» уже не разогреть.

Метафора: Активация-воронка — это как проверка документов на входе в клуб. Активация — момент истины — это как первый такт музыки, от которого по коже бегут мурашки. В первом случае вы просто прошли процедуру. Во втором — вы поняли, что вечер будет незабываемым.

3. Активация как квантовый скачок в сознании пользователя

В современном продукте успешная активация — это не постепенное заполнение прогресс-бара. Это мгновенный переход из одного состояния в другое:

Из „стороннего наблюдателя“ в „активного участника“.

Из „скептика“ в „последователя“.

Из „человека с проблемой“ в „человека с решением“.

Этот скачок возможен только тогда, когда продукт в считанные секунды демонстрирует свою магию — способность сделать сложное простым, долгое — мгновенным, невозможное — очевидным.

Пример: Старая парадигма (этап): Пользователь проходит 5-шаговый онбординг в приложении для финансовой аналитики. Он активирован? По метрикам — да.

Новая парадигма (момент истины): Пользователь загружает CSV-файл с данными, и через 3 секунды AI выдает ему инсайт: «Заметил, что в мае вы теряете 15% клиентов из-за высокой цены доставки? Вот анализ и готовые гипотезы для теста». Произошел квантовый скачок. Пользователь из «того, кто заполнил поля» превратился в «того, кто получил скрытое знание».

Перестаньте рисовать воронки. Начните проектировать вспышки — моменты истины, которые настолько ярки и ценны, что мгновенно переводят пользователя на новый уровень отношений с продуктом.

Активация — это не дверь, через которую нужно провести пользователя в длинный коридор. Это зажигание, которое запускает двигатель. Без него любая, даже самая продуманная воронка, ведет в пустоту.

Данные вместо догадок: Как активация превращает вас в провидца

Что, если бы у вас был инструмент, который с хирургической точностью показывал разницу между тем, что вы думаете о своем продукте, и тем, что о нём на самом деле думают ваши пользователи? Этот инструмент уже у вас есть. Он называется процесс активации.

Активация — это не просто ворота, через которые пользователь проходит к ценности. Это мощнейший исследовательский центр, работающий в режиме 24/7. Каждый клик, каждое hesitation, каждый успешный переход — это кристально чистые данные, которые делают ваши догадки устаревшими. В мире, построенном на данных, активация — ваш самый честный и продуктивный собеседник.

1. Активация как живая фокус-группа из 100 000 человек

Представьте классическую фокус-группу: 10 человек в комнате. Они говорят одно, думают другое, а их поведение в реальной жизни — третье. Данные же активации — это массив поведения, а не мнений.

Что люди делают vs. Что они говорят. Пользователь в опросе может сказать, что хочет «расширенные настройки», но данные активации покажут, что 95% новых пользователей пропускают сложный онбординг и сразу ищут кнопку «Сделать за меня». Это поведенческая правда, которая перевешивает любые словесные увертки.

Масштаб и скорость. Вы получаете ответы не от 10 человек за неделю, а от сотен пользователей в реальном времени. Это позволяет принимать решения не раз в квартал, а на ежедневной основе.

**Активация — это постоянный,
неумолимый поток поведенческой
правды.**

2. Три ключевых вопроса, на которые отвечает активация

Процесс активации — это детектор, который отвечает на самые болезненные и важные вопросы продукта.

Вопрос 1: В чём заключается настоящая ценность продукта?

Вы можете считать, что ваша главная фишка — это «AI-аналитика», но данные активации могут показать, что настоящий «момент истины» наступает, когда пользователь за 2 клика создаёт и отправляет первый отчёт. Всё остальное — шум.

Как это узнать? Найдите точку, после которой кривая удержания пользователей резко взлетает. Какое действие совершили эти пользователи? Это и есть ваша истинная ценность. Всё, что ведёт к этому действию, — священо. Всё, что отвлекает от него, — подлежит удалению. Мы подробнее обсудим этот момент в следующей практической главе.

Вопрос 2: Кто ваш ИДЕАЛЬНЫЙ пользователь, и как его найти?

Не все пользователи одинаковы. Анализ данных активации позволяет сегментировать не по демографии, а по поведению.

„Хабы“: Пользователи, которые легко и быстро прошли активацию, стали платящими и активно используют продукт.

„Страдатели“: Пользователи, которые пытаются, но застревают на определённых шагах. Они хотят вашу ценность, но не могут до неё добраться.

„Туристы“: Пользователи, которые зашли и сразу ушли. Им либо не нужна ваша ценность, либо они не поняли её с первого взгляда.

Сравнив, откуда пришли «Хабы» и «Туристы», вы можете перенастроить маркетинговые каналы. Перестать тратить деньги на привлечение «Туристов» и удвоить инвестиции в каналы, которые приводят «Хабов». Ваш CAC упадёт, а LTV — взлетит.

Вопрос 3: Где спрятаны главные барьеры и „трение“?

Точка, где пользователи массово сходят с дистанции, — это не их лень или глупость. Это диагноз, который ваш продукт ставит сам себе.

Пример: Вы видите, что 80% пользователей доходят до шага «Подключите ваш источник данных», но только 20% завершают его. Проблема не в том, что они не хотят подключать данные. Проблема в том, что процесс подключения слишком сложен, пугает или требует данных, которых у них нет на этом этапе.

Решение: Данные указали на болезнь. Ваша задача — провести «операцию»: упростить процесс, добавить инструкцию, предложить демо-данные. И затем снова посмотреть на данные, чтобы убедиться, что пациент пошёл на поправку.

3. Петля обратной связи: Строим продукт, который учится

Самые современные продукты, особенно на AI, превращают активацию в замкнутую систему самообучения.

Сбор данных: Фиксируется каждое микро-взаимодействие на пути к «моменту истины».

Выявление паттернов: AI-модель выявляет, какие последовательности действий с наибольшей вероятностью ведут к успешной активации, а какие — к оттоку.

Генерация гипотез: Система сама предлагает гипотезы: «Пользователи, которые видели подсказку X на шаге 2, на 30% чаще доходили до цели. Давайте покажем её всем».

Автоматическая оптимизация: Продукт начинает A/B-тестировать разные пути активации в реальном времени для разных сегментов, автоматически оставляя то, что работает лучше.

В такой системе активация перестаёт быть статичным сценарием. Она становится живым, дышащим, эволюционирующим организмом, который постоянно подстраивается под пользователя, чтобы вести его самым коротким путём к ценности.

Инвестируя в анализ активации, вы покупаете не отчёт. Вы покупаете прозрение. Вы перестаёте быть заложником собственных предположений и мнений самого громкого руководителя в комнате. Вы начинаете видеть продукт глазами тех, ради кого он создан. Вы начинаете различать не просто клики, а намерения, разочарования и озарения.

Вывод по Главе 1

Мы начали с самого главного — с принципиального переосмысления того, чем на самом деле является активация. Мы разобрали кирпичи, из которых она сложена, и отбросили всё лишнее.

Что мы вынесли из первой главы:

Активация — это не этап, а момент истины. Это не просто шаг в воронке между регистрацией и удержанием. Это качественный скачок, «квантовый переход» в сознании пользователя, когда он из скептика превращается в последователя, а продукт — из набора функций в решение его проблемы. Это зажигание, без которого любой, даже самый продуманный двигатель, не запустится.

Ценность должна быть мгновенной и осязаемой. История Виктора и Алексея показала: активация происходит не тогда, когда человеку показывают каталог домов, а когда он сам кладет кирпич и роет колодец. В цифровом мире это значит: не «спасибо за регистрацию», а «вот ваш готовый отчет», «вот сгенерированное изображение», «вот обнаруженная аномалия в ваших данных». Ценность предшествует пониманию.

Мозг пользователя решает всё за 0.5 секунды. Мы погрузились в нейробиологию и узнали, что успешная активация говорит на языке интуитивной «Системы 1». Любая сложность, любое требование подумать («Система 2») — это барьер, который мозг пользователя в эпоху клипового мышления отказывается

преодолевать. Простота и когнитивная легкость — не опция, а биологическая необходимость.

Внимание ≠ Вовлечение. Мы разделили эти понятия. Внимание — это дешевый и мимолетный рефлекс на внешний стимул. Вовлечение — это дорогая и глубокая связь, рождающаяся из внутреннего интереса. Можно криком привлечь внимание к онбордингу, но убить им же возможность настоящего вовлечения. Наша цель — не заставить пользователя смотреть, а создать продукт, в который ему захочется вслушаться.

Данные — наш главный союзник. Активация — это живая фокус-группа, которая честно и непрерывно рассказывает нам правду о продукте. Она отвечает на три ключевых вопроса: в чем наша настоящая ценность, кто наш идеальный пользователь и где спрятаны главные барьеры. Игнорируя эти данные, мы вслепую тратим миллионы на привлечение, которое утекает в «решето» плохой активации.

Ключевая мысль: Активация — это мост между маркетинговым обещанием и пользовательским опытом. Если мост шаткий, длинный или ведет не туда, пользователь не пойдет по нему. Он просто развернется и уйдет. Навсегда.

Простройка к второй главе: От теории к практике

Мы заложили фундамент. Мы поняли, что такое активация и почему она так критична. Мы разобрались с психологией и нейробиологией, стоящей за первым впечатлением. Но вся эта теория ничего не стоит без одного — без практики.

Активация по своей сути — это практика. Это не красивая концепция для дашборда, а конкретные, осязаемые действия, которые пользователь совершает (или не совершает) в вашем продукте.

Пора перейти от диагноза — к рецепту. От понимания «что такое активация» — к ответам на вопросы «как?». Во второй, практической главе, мы с вами разберем по косточкам весь цикл жизни активации:

КАК ОПРЕДЕЛИТЬ, что именно является активацией в вашем продукте? Мы отойдем от абстрактных советов и на конкретных примерах посмотрим, как найти тот самый «кирпич», который пользователь должен положить, чтобы почувствовать ценность. Как отличить «vanity metric» от истинного «момента истины».

КАК СОЗДАВАТЬ активацию через «песочницу», а не через скучный онбординг. Мы подробно разберем принцип «Песочницы», который вы уже упомянули. Почему дать пользователю «поиграть» с продуктом, немедленно получая обратную связь, в разы эффективнее, чем вести его по заранее прочерченной линии. Мы посмотрим на удачные и провальные кейсы.

КАК ВЫСТРАИВАТЬ путь от привлечения к активации и удержанию. Мы свяжем воедино маркетинг, первый опыт и дальнейшую лояльность. Как сделать так, чтобы обещание из рекламы буквально за первым же кликом превращалось в осязаемый результат.

КАКИЕ СПЕЦИФИЧЕСКИЕ МОМЕНТЫ и подводные камни ждут нас на этом пути. Мы поговорим о том, как адаптировать активацию под разные сегменты пользователей, как не перегрузить их и как измерить успех не просто метриками, а реальной ценностью, которую получил человек.

Мы перестаем быть теоретиками и становимся инженерами пользовательского «ага!». Готовьтесь к практическим кейсам, четким алгоритмам и разбору полетов.

Вперед — к созданию продуктов, которые активируются не в отчетах, а в сердцах и умах пользователей.